




3 1761 11649060 8



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

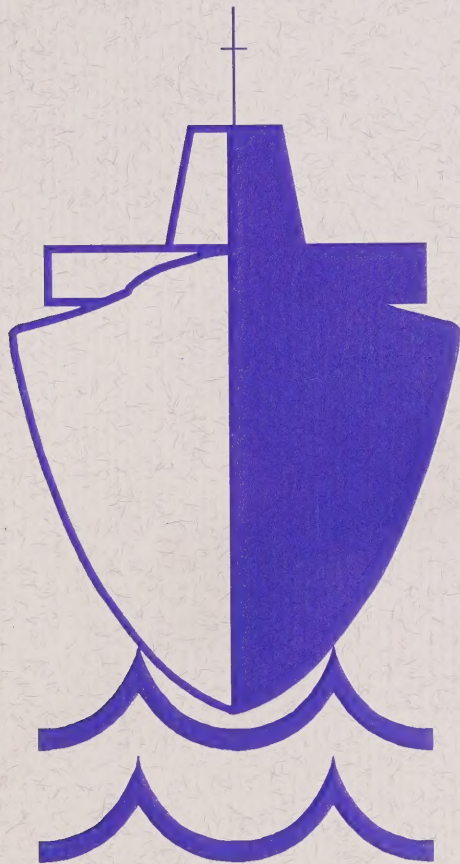
<https://archive.org/details/31761116490608>

275



THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

CAI
TASG
- ASS



ANNUAL REPORT 1993-1994



CONTENTS

About the Corporation	2
President's Message	3
Report on the 1993-1994 Corporate Objectives	5
The Year in Review	
Finances	8
Traffic	9
Operations and Maintenance	10
Five-Year Financial Summary	12
Management's Report	13
Corporate Directory	14
Auditor's Report	15
Financial Statements	16

MISSION

"To construct, operate and maintain a deep draft waterway between the port of Montreal and Lake Erie in order to achieve the efficient and cost effective passage of vessels."



ABOUT THE CORPORATION . . .

The St. Lawrence Seaway Authority was established as a Crown Corporation in 1954 pursuant to an Act of Parliament. Its primary mandate is to acquire lands for, and to construct, operate and maintain a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie. The Authority is also entrusted with the operation and maintenance of two international bridges connecting Canada and the United States.

The Authority has jurisdiction over the five Canadian locks and linking canals located in the Montreal-Lake Ontario section of the waterway, and the eight locks of the all-Canadian Welland Canal.

The Act that created The St. Lawrence Seaway Authority contained provisions for the establishment of a tariff of tolls that would not only provide revenues sufficient to defray operation and maintenance costs, but would also cover the cost of Seaway construction and interest thereon.

In 1977 Parliament converted the loans from Canada and interest thereon totalling some \$625 million to equity, essentially making all Canadians shareholders in the St. Lawrence Seaway. This refinancing exercise did reaffirm the Authority's obligation to establish tolls at levels that would cover annual operating and maintenance expenditures.

Since 1978, Seaway revenues from tolls and investments have allowed the Corporation to remain self-sufficient in terms of normal operating outlays. These do not include the cost of the Welland Canal Rehabilitation Program, for which the Federal Government allocated \$175 million in 1986.

In addition to its Ottawa Head Office and its Corporate Services Headquarters in Cornwall, Ontario, the Authority operates through two regional offices, the Maisonneuve Region (Montreal-Lake Ontario section) at St. Lambert, Quebec, and the Niagara Region (Welland Canal) at St. Catharines, Ontario.

As of March 31st, 1994, the Authority's establishment included 768 permanent positions.



THE PRESIDENT'S MESSAGE

June 30, 1994

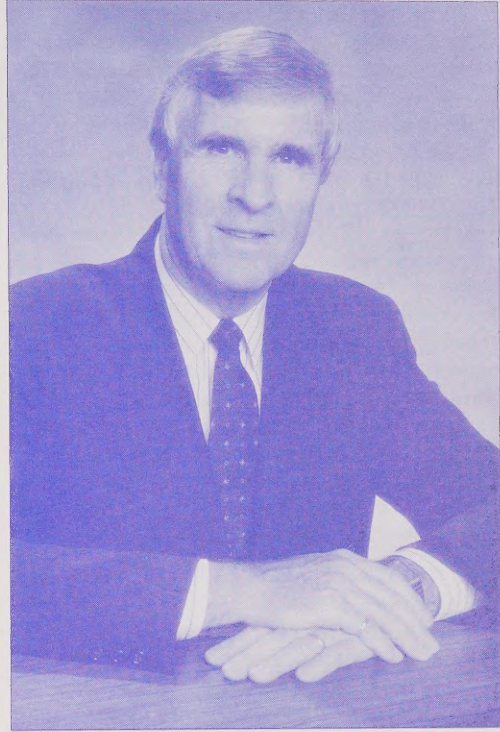
The Honourable Douglas Young, P.C., M.P.
Minister of Transport

Dear Minister:

In accordance with the provisions of Section 150 of the Financial Administration Act, I am pleased to submit the Annual Report of The St. Lawrence Seaway Authority for the fiscal year ended March 31, 1994.

The Seaway Authority's financial position improved in 1993/94. The Authority reduced its loss from \$11.0 million in 1992/93 to \$6.1 million in 1993/94, and cash resulting from operations increased from \$1.2 million in 1992/93 to \$6.3 million in 1993/94. Tonnage on the Montreal-Lake Ontario section and on the Welland Canal levelled off at approximately 32 million tonnes, and the Authority feels this is the turn-around point in terms of traffic on the system in the foreseeable future.

The most notable improvements were in shipments of iron ore and steel. North American steel plants are now at full production, and this requires greater quantities of iron ore than has been the case in recent years. In some cases, the sourcing of iron ore has changed from the upper Great Lakes to lower St. Lawrence River ports, which means the Seaway benefits from these shipments going westward to steel plants in Canada and the United States. The steel industry has rationalized its manufacturing plants to the point where present demand exceeds North American production capability. This shortfall is being made up with steel slab shipments from Europe destined for Canadian and U.S. steel mills. This circumstance led to a 39% increase in iron ore shipments, and a 35% increase in steel slab shipments on the Seaway in 1993.



The Seaway Authority is continuing its cost reduction program. Since its inception during the 1990 navigation season, the Authority has reduced staff by 205 positions, which represents a 21% drop in the size of the workforce. This reduction has enabled the Seaway Authority to keep its personnel costs under \$50 million and to realize economies of approximately \$12 million per year. The reductions have occurred in Administration, Engineering, Operations and Maintenance, and are as a result of introducing new technology, combining groups, and eliminating duplication. They were all accomplished through attrition, by normal retirement or through early retirement, using the Authority's Volunteer Separation Incentive Plan.



Improvements in 1993/94 included experimentation with wider beam vessels, and increasing Seaway draft from 26'-0" to 26'-3". This means vessels will be able to carry more cargo per voyage in the Seaway system. The Incentive Tolls Program resulted in additional business for the Seaway Authority, and rebates totalling \$1.7 million on \$7.2 million of revenues, were paid to shippers using the Seaway system. The combination of the Incentive Tolls Program and a new market sensitive rate for coal paved the way for Appalachian coal to be shipped through Ashtabula, Ohio to New Brunswick Power at Belledune, N.B. The Seaway Authority also implemented a 14% reduction in tolls on steel slab shipments to ensure that large quantities of steel imports continue to use the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system in 1994.

The Authority continues to seek out new sources of revenue to complement its toll revenue base. These opportunities include the sale of real property no longer required for Seaway purposes, and the sale of surplus power generated at the Seaway's generating plant at the Welland Canal.

The implementation of "Vision 2002" continues to be a priority for the Seaway Authority. Seaway employees have established a list of goals and five key priorities which are crucial to successful implementation of the Vision. The five priority projects are improving the Seaway's market share, merging operation and maintenance groups into service teams, acquiring funding for major restoration projects and transferring

unnecessary bridges and tunnels to other jurisdictions, maintaining the infrastructure in a safe and reliable operating condition, and providing a quality service to both internal and external customers. Close to 100 employees across the Seaway organization, at every level, have offered their services to assist project leaders in the implementation of these five priority projects.

The Seaway Summit Working Group, whose mandate is to reduce costs and improve system competitiveness, is in the process of studying the influence of institutional costs (pilotage fees, Seaway tolls) on the level of Seaway business. The Working Group will then develop an economic model that will show demand, competitiveness and elasticity in the pricing structure in the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system. This information will put institutional charges in their proper perspective relative to the pricing structure in the Seaway system.

The Seaway Authority is continuing to reduce costs and improve its revenue base through a combination of marketing initiatives and new opportunities. The Authority looks forward to an improved economy and increased consumer confidence which will lead to new markets and new business opportunities in 1994.

Respectfully yours,

G.R. Stewart



REPORT ON 1993/94 CORPORATE OBJECTIVES

During the course of 1993/94, the Authority continued its "Vision 2002" strategic planning exercise aimed at shaping the future of the Seaway. Its commitment to customers was reaffirmed in a vision statement: *"Working with our partners, we are leaders in fulfilling our customers' transportation needs"*. The following describes advances made towards the achievement of the Authority's four stated corporate objectives set to address the serious challenges facing the system.

To improve market share

The Authority has taken numerous steps to be responsive to customer needs in its effort to improve market share.

For example, late in 1993, the completion of dredging work in the Montreal-Lake Ontario section allowed an increase in vessel draft that will add a few hundred tonnes of cargo to the carrying capacity of ships over the entire Seaway.

The Authority also announced that, whenever possible, it would accept vessels with a beam exceeding the 76-foot limit by as much as two feet under special arrangements.

Efforts to contain costs of using the system led to a number of initiatives. Late season operational surcharges were waived to help the maritime industry offset the losses incurred during navigation stoppages caused by significant increases in the outflow of Lake Ontario. These measures were ordered by the International Joint Commission, in order to protect lake front properties threatened by high water levels.

The continued success of the Incentive Tolls Program led the Authority to extend this program to the 1994 navigation season with some modifications to improve its effectiveness.

The early announcement of a toll freeze at the 1993 rates allowed the shipping industry to better plan their 1994 activities. In addition, a surge in steel slab movements at the end of the 1993 navigation season prompted the Authority to significantly reduce the toll applicable to this particular commodity and, hopefully, secure a greater share of this growing market.

The Authority's continued efforts to promote the advantages of the Seaway system in North America contributed in attracting shipments of U.S. Government Aid, increased movements of American grain, sand, and Powder River Basin coal to the Seaway route.

On a more general note, the reduction of "system costs" and the improvement of the Seaway's competitiveness continue to dominate

the discussions of the representatives of the shipping industry at the "Seaway Summit" meetings initiated by the Authority and its U.S. counterpart. Various working groups have been formed to find solutions to specific cost issues.

To maintain the capital infrastructure

Development of the Infrastructure Management System was continued during 1993 and it is expected to be fully operational by 1997. It represents a new approach to optimize resource allocation for infrastructure maintenance and to benefit Seaway customers.

The Authority implemented the maintenance and capital projects planned for 1993 to maintain the reliability of the system.

To operate the Seaway profitably

The Authority incurred a smaller loss than was budgeted for in 1993. Furthermore, the level of cash provided from operations was higher than anticipated, reflecting better year-end traffic performance and good progress on cost reduction measures.

By March 1994, the establishment had declined by 8% from the previous year, to 768 positions. This significant reduction is partly attributable to the success of the Authority's Voluntary Separation Incentive Program which ended in January 1994.

The Authority continued to sell and/or promote the development of its land holdings. Some 22 surplus properties were sold in 1993/94, generating \$1.6 million in revenues.

Discussions, with government officials, relating to the transfer to other jurisdictions of non-navigational structures as well as to seek funding for major capital restoration works were continued. Four bridge structures were successfully transferred in the Niagara Region under the Strategic Transportation Improvement Program.



To optimize the potential of all employees

The Authority has initiated a process to improve the quality of service provided to both internal and external customers.

The Operations and the Maintenance Groups are being merged into multi-skilled Service Teams.

Throughout the organization, changes in work methods, the introduction of teamwork, empowerment of employees and the reduction of supervisory levels are allowing the Authority to increase employee commitment, the productivity levels of its work force and improve service to its customers.

PERFORMANCE AGAINST OBJECTIVES FOR 1993/94

	Budget	Actual	1992/93
Cargo traffic in millions of tonnes:			
– Montreal-Lake Ontario section	31.3	32.0	31.4
– Welland Canal	33.0	31.8	33.2
Net profit (loss) in millions of \$	(7.9)	(6.1)	(11.0)
Cash provided from operations in millions of \$	4.2	6.3	1.2
Capital Expenditures in millions of \$	15.7	7.0	41.8
Establishment	823	768	839
Capacity utilization (demand for service expressed as a ratio of available transit capacity at the Welland Canal)	46%	41%	44%

Note: Above information relates to The St. Lawrence Seaway Authority only; it does not include the Thousand Islands Bridge or the Authority's subsidiaries.

CORPORATE VALUES

- *our employees are our biggest asset*
- *openness and honesty/climate of trust*
- *loyalty to the organization*
- *fairness in our actions*
- *quality customer relations*
- *pride in our organization*
- *safety*



PERFORMANCE AGAINST PLAN

Objective	Results and Progress in 1993
To improve market share	<ul style="list-style-type: none">• Reduced toll rates for steel slab by 14% to retain present business and attract new business• Reduced toll rates for coal on Montreal-Lake Ontario section by 41% to attract an extra 300,000 tonnes of Appalachian coal for New Brunswick Power• Reduced toll rate on recycled materials by 49%• Generated a total of 5.2 million tonnes of new business and 10.9 million tonnes in volume increases under the Incentive Toll Program, from 1991 to 1993• Improved Incentive Toll Program for 1994:<ul style="list-style-type: none">– immediate 50% discount during the entire season for qualifying "new business" applications approved prior to transit– 50% volume rebate for qualifying commodities that exceed by at least 25,000 tonnes the shipper's highest level of the last three years• Initiated study to evaluate the effect of tolls on business activity in the system• Seaway Summit Working Group continued to work on reducing "Seaway" costs and improving the system's competitive position
To maintain our infrastructure in a safe and reliable operating condition for our customers	<ul style="list-style-type: none">• Consolidated and focused all Seaway engineering resources on the strategic role of preserving the safety and reliability of the existing Seaway infrastructure• Initiated a complete inspection and engineering assessment program to permit risk analysis planning of maintenance and restoration expenditures• Implemented major maintenance and capital major restoration projects to the value of \$8.5 million
To operate the Seaway profitably	<ul style="list-style-type: none">• Tariff of Tolls increased by 5.75%• Completed human resource reductions initiated in 1991 totalling 205 positions and identified additional measures to 2002• Reduced the establishment from 839 to 768 in line with target of 600 positions by 2002• Sold 22 surplus properties for \$1.6 million• Transferred 4 bridges in the Niagara Region to other jurisdictions
To optimize the potential of all our employees	<ul style="list-style-type: none">• Started "Total Quality Management" process for staff and customers• Initiated merger of the Operations and Maintenance Groups into Service Teams• Reduced one (in some instances two) level of supervision• Introduced changes in work methods, teamwork, empowerment



THE YEAR IN REVIEW

FINANCES

Summary

The Seaway Authority's losses were reduced significantly in 1993/94 compared to the previous fiscal year. The largest contributing factor to the reduced loss was a 7% increase in revenue. In addition, continued efforts in cost reduction measures resulted in a \$0.7 million increase in savings over those of the previous year.

The Authority is reporting a net operating loss of \$6.1 million. The 1992/93 loss was \$11.0 million.

Revenues

The total net revenue from tolls in 1993/94, including a \$1.7 million allowance covering rebates paid under the Incentive Tolls Program, amounted to \$59.2 million. The Authority benefited from better than expected year-end cargo movements which led to an increase in toll revenues of \$3.0 million over those of the previous year.

The investment income of \$4.1 million was greater than the \$3.6 million anticipated in the Corporation's budget. The combination of a higher cash flow provided from operations, and the curtailment of capital expenditures allowed the retention of some long-term investments, generating additional interest for the fiscal year 1993/94.

Expenses

Operational expenses covering operations, maintenance and engineering, for both sections of the waterway, reached a total of \$48.1 million, up by 3.4% from fiscal 1992/93. This increase primarily reflects lump sum payments, made in the last quarter, to employees who opted for early retirement under the Voluntary Separation Incentive Program, as well as the increased cost of employees' major medical and life self-insurance plans. Notwithstanding increased costs, final results remained \$1.0 million lower than budgeted for the period.

Total administration activities resulted in expenses of \$16.1 million, some \$1.7 million less than budgeted and well below the \$18.0 million recorded in fiscal 1992/93. The Authority has maintained its cost reduction efforts over a third year and succeeded in lowering personnel costs and professional service fees.

Financial Position

The cash provided from the operation of the Seaway generated a positive cash flow of \$6.3 million, as compared to \$1.2 million in 1992/93.

Capital expenditures during the period totalled \$7 million and were financed internally from cash generated during the year and from some long-term investments.

The Authority's long-term investments, its Capital Fund Reserve, now stands at \$14.8 million. This reserve is the source of financing for the Authority's capital expenditures program; it is expected that the capital expenditures for the major restorations required to keep the risk of system failure at the minimum will entirely deplete this reserve during 1995/96.

Funding, on a long-term basis, for the continuation of capital major restorations beyond 1995/96 is currently being discussed with the Government of Canada. The Authority's use of its Capital Fund Reserve has been drastically reduced during the past few years by the deferment of capital projects that could be postponed without jeopardizing the safety and reliability of the system. However, such deferments over a sustained period cannot be contemplated without increasing the risk of structural failure and closure. Without funding assistance, the Authority will have to curtail most of its capital programs and, eventually, to implement more and more operational restrictions for safety considerations.

VISION

"Working with our partners, we are leaders in fulfilling our customers' transportation needs."



TRAFFIC

For the first time in Seaway history, total cargo tonnage in 1993 on the Montreal-Lake Ontario section (M.L.O.) surpassed, albeit by a narrow margin, that of the Welland Canal. A surge in general cargo movements in the fall brought an increase of 1.9% over 1992 traffic, to a total of 32 million tonnes on the M.L.O., while on the Welland, where coal deliveries to Ontario Hydro dropped significantly, total tonnage for 1993 declined by 4%, to 31.8 million tonnes. As stagnation continued to plague grain exports through the Seaway, general cargo and a few bulk commodities registered gains that may well foreshadow continued growth for these commodities in 1994.

Grain

Without any resolution to Russia's hard currency difficulties, Canadian grain exports through the waterway underwent a further decline in 1993, to 6.3 million tonnes on the M.L.O., a drop of 18.1% from the 1992 results, and to 6.5 million tonnes, a 15.1% decline, on the Welland Canal. Taken individually, most types of grain registered losses, with the exception of soybeans which, at 216,157 tonnes, attained a new Seaway high.

American grain movements remained at their 1992 level of 4.5 million tonnes on the M.L.O. section and declined slightly, by 3.0% to 4.7 million tonnes, on the Welland Canal. The Mississippi flood problems may have contributed to maintaining the U.S. grain traffic through the Seaway at its 1992 level.

At year end, total grain movements resulted in an 11.4% decline, to 10.9 million tonnes, on the M.L.O. and a 10.2% drop, to 11.2 million tonnes on the Welland Canal.

Iron Ore

The incipient economic recovery, particularly that of the North American automotive sector, has resulted in increased steel production and a welcome rise in iron ore shipments on both sections of the Seaway. On the M.L.O., shipments grew to 10.0 million tonnes, an increase of 14.2% over 1992 results, and, on the Welland Canal, iron ore tonnage rose to slightly more than 5.0 million tonnes, a 17% increase over the previous year.

Coal

Ontario Hydro's closure of its coal-burning Lakeview generating plant brought coal movements through the Welland Canal to a low 3.5 million tonnes, a 32.9% drop from 1992. This shutdown represents a serious loss for the canal, where coal has historically been a major bulk traffic component.

On the M.L.O. section, a strike by miners at U.S. facilities prevented the expected movement of Appalachian coal to a New Brunswick power plant. Consequently, total coal tonnage on that section declined by 28.0%, to 242,000 tonnes.

Other Bulk Commodities

With a few exceptions, the aggregate of all other bulk commodities registered a decline of 3%, to 6.5 million tonnes, on the M.L.O. while it remained relatively stable, at 8.8 million tonnes, on the Welland Canal. On both sections, increases in the movements of coke, stone, ores and chemicals were not sufficient to offset declines in the traffic of other commodities such as petroleum products, salt, potash and scrap metal.

General Cargo

A revived North American auto industry as well as U.S. trade restrictions on finished steel imports contributed largely to a major increase in the upbound movement of steel slabs and other manufactured products on both sections of the Seaway. When compared to 1992 results, total general cargo movements grew by 33.0% on the M.L.O. section and by 35.7% on the Welland Canal, reaching totals of 4.4 and 3.3 million tonnes on each section respectively.

Outlook

Cargo movements through 1994 are expected to slightly surpass those of 1993. Shipments of iron ore and general cargo are expected to increase while any breakthrough in the Russian situation could have a positive impact on grain exports through the Seaway. The performance of a number of other commodities will continue to hinge on the pace of the economic recovery.



Incentive Tolls Program

This program again met with considerable success in 1993. A total of 3,371,207 tonnes of cargo qualified for the volume rebates granted on commodities that, depending on point of origin or destination, exceeded the average volume of the previous five years. Shippers of steel from Europe, stone from Lake Huron, grain from Toledo, cement from the Kingston area, cement clinkers from Bowmanville and iron ore from Sept-Îles and Port Cartier were among the 21 Seaway users who received volume rebates early in 1994.

The "new business" portion of the program, which encourages the movements of cargoes that are either new to the Seaway or that are shipped to or from new points of destination or origin, was of special benefit to some 19 members of the St. Lawrence Seaway/Great Lakes shipping community who shared in rebates applicable to a total of nearly 1,800,000 tonnes of cargo.

OPERATIONS AND MAINTENANCE

The 1993 navigation season

The Welland Canal and the Montreal-Lake Ontario (M.L.O.) section both opened to navigation on March 30th. The Welland Canal was then ice free and 24-hour navigation began immediately on that section. Heavy ice conditions on the M.L.O. delayed the installation of lighted buoys and night navigation throughout the system resumed on April 21st.

Favourable water levels allowed the increased draft, to 8.0 m, to remain in effect on the Welland Canal during the entire season. On the M.L.O., downbound vessels enjoyed this same increase from April 15th to December 15th. Upbound vessels benefitted from a smaller increase, to 7.95 m, from April 15th until November 17, when, with the completion of some channel dredging above the Valleyfield bridge, the permissible draft was extended to 8.0 m, which remained in effect until December 15th.

During the 1993 season, tests were successfully conducted on the lockage of vessels with a beam width in excess of the regulatory 23.16 m. As a result, Seaway regulations are currently being modified, and conditions established, to allow the transit of vessels with a beam of 23.8 m or less under special arrangements.

A total of 2,305 vessel transits took place on the M.L.O. section during the 270-day navigation season as compared to 2,493 in 1992. The average demand was 8.5 vessels per day, with a one-way transit time through the section of 20.4 hours, an increase of 0.6 hours over the previous year. This increase is attributable to the seven 30-hour periods, in May and June, during which navigation was interrupted to allow major increases in the outflow of Lake Ontario. These flow increases were ordered by the International Joint Commission to minimize high water level damages to lake front properties.

On the Welland Canal, where the season lasted 268 days, vessel transits numbered 2,927, a drop of 213 from 1992. The average daily demand was 10.9 vessels and one-way transit time increased slightly to 11.5 hours from 11.2 in 1992.

With the exception of weather-related delays, and the interruptions mentioned above, Seaway users enjoyed a trouble-free navigation season in 1993. Mild temperatures in December and relatively light traffic allowed an orderly closing of the system. Operational surcharges applicable to vessels transiting the M.L.O. section after the official clearance date were waived for December 21 to 24 and fourteen vessels cleared the waterway during that period. One downbound vessel was accepted for transit on December 25 under special arrangements.

The Welland Canal officially closed on December 24th and the last vessel to clear the St. Lambert Lock did so on December 26th.

Lock Operations

The relocation of lock operating controls from the existing towers to lock wall installations was carried out at the three twinned flight locks of the Welland Canal during the winter. These state-of-the-art, easily accessible controls have now been installed at eight of the eleven Canadian Seaway locks covered by this project.

This changeover allows the Authority to reduce operating costs while maintaining efficiency and round-the-clock service to shipping.

Maintenance

In addition to the regular maintenance and winter overhaul of lock structures and other Seaway installations, the Authority's maintenance personnel attended to the following improvements during the 1993/94 fiscal year:



MONTREAL-LAKE ONTARIO SECTION

- A portion of the channel above the Valleyfield Bridge was dredged to allow a vessel draft increase for upbound vessels.
- Major maintenance work continued on the Mercier Bridge.
- A data collection and distribution system was installed at the locks and Traffic Control Centre.

WELLAND CANAL

- Installed lock wall controls at the flight locks.
- Conducted dredging operations in part of channel below lock 2.
- Added staircases to the towers of CNR bridges 10 and 20 to allow one operator to operate both bridges.
- The following installations underwent major rehabilitation work: the concrete approach wall above lock 6, one pair of gates at each of locks 1, 6 and 7, the counterweight sheave assemblies and ropes of Bridge 5 and the segmental girders and tracks of Bridge 1.





FIVE YEAR FINANCIAL SUMMARY

	1993/94	1992/93	1991/92	1990/91	1989/90
	(in thousands of dollars)				
MONTREAL-LAKE ONTARIO SECTION					
Revenue	\$32,910	\$29,841	\$28,553	\$29,971	\$29,551
Expenses	34,149	35,155	33,394	37,577	33,881
Income (Loss) From Operations	(1,239)	(5,314)	(4,841)	(7,606)	(4,330)
Investment Income	1,788	1,860	2,299	3,087	2,970
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	549	(3,454)	(2,542)	(4,519)	(1,360)
Large Corporations Tax	791	650	612	577	335
Net Income (Loss)	(242)	(4,104)	(3,154)	(5,096)	(1,695)
WELLAND SECTION					
Revenue	36,699	35,178	36,869	35,617	34,931
Expenses	43,851	43,592	43,430	43,234	41,601
Income (Loss) From Operations	(7,152)	(8,414)	(6,561)	(7,617)	(6,670)
Investment Income	2,295	2,376	3,022	3,515	3,651
Net Income (Loss) before Unusual Item	(4,857)	(6,038)	(3,539)	(4,102)	(3,019)
Unusual Revenue Item	-	-	5,709	-	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	(4,857)	(6,038)	2,170	(4,102)	(3,019)
Large Corporations Tax	1,016	830	804	656	411
Net Income (Loss)	(5,873)	(6,868)	1,366	(4,758)	(3,430)
TOTAL					
Revenue	69,609	65,019	65,422	65,588	64,482
Expenses	78,000	78,747	76,824	80,811	75,482
Income (Loss) From Operations	(8,391)	(13,728)	(11,402)	(15,223)	(11,000)
Investment Income	4,083	4,236	5,321	6,602	6,621
Net Income (Loss) before Unusual Item	(4,308)	(9,492)	(6,081)	(8,621)	(4,379)
Unusual Revenue Item	-	-	5,709	-	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	(4,308)	(9,492)	(372)	(8,621)	(4,379)
Large Corporations Tax	1,807	1,480	1,416	1,233	746
Net Income (Loss)	\$ (6,115)	\$ 10,972	\$ (1,788)	\$ (9,854)	\$ (5,125)
THOUSAND ISLANDS BRIDGE					
Revenue	\$ 2,267	\$ 2,250	\$ 2,364	\$ 2,126	\$ 2,031
Expenses	576	674	510	502	294
Income (Loss) From Operations	1,691	1,576	1,854	1,624	1,737
Investment Income	444	543	637	853	608
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	2,135	2,119	2,491	2,477	2,345
Large Corporations Tax	25	18	32	22	10
Net Income (Loss)	\$ 2,110	\$ 2,101	\$ 2,459	\$ 2,455	\$ 2,335



MANAGEMENT'S REPORT

The accompanying financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates which are based on management's best judgments. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Authority maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

The system of internal controls is supplemented by an internal audit which conducts periodic reviews of different aspects of the Corporation's operations. In addition, external auditors have full and free access to the members of the Authority, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting.

The Auditor General of Canada is responsible for auditing the financial statements and for issuing his report thereon.

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

Cornwall, Ontario
May 13, 1994



THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

President, GLENDON R. STEWART

Vice-President, CLÉMENT CÔTÉ

Member, (vacant)

Executive Officers

JEAN-PIERRE PATOINE
Vice-President, Maisonneuve Region

CAMILLE G. TRÉPANIÉ
Vice-President, Niagara Region

JOHN M. KROON
Vice-President, Corporate Services

JOHN VAZALINSKAS
Vice-President, Engineering Services

CAROL LEMELIN
Comptroller and Treasurer

ANDRÉ LANDRY
Director, Planning and Business
Development

NORMAN B. WILLANS
Counsel

VELMA C. DURANT
Corporate Secretary

Offices

Head Office

360 Albert Street
Ottawa, Ontario
K1R 7X7

Corporate Services Office

202 Pitt Street
Cornwall, Ontario
K6J 3P7

Maisonneuve Region

St. Lambert Lock
St. Lambert, Quebec
J4P 3N7

Niagara Region

508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario
L2R 6V8

Copies of this report may be obtained from:

The St. Lawrence Seaway Authority

1400-360 Albert Street
Ottawa, Ontario
K1R 7X7



AUDITOR'S REPORT



AUDITOR GENERAL OF CANADA

To the Minister of Transport

I have audited the balance sheet of The St. Lawrence Seaway Authority as at March 31, 1994 and the statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Authority's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Authority as at March 31, 1994 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Authority that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, The St. Lawrence Seaway Authority Act and the by-laws of the Authority.

D. Larry Meyers, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 13, 1994



BALANCE SHEET

as at March 31, 1994 (in thousands of dollars)

	1994	1993
ASSETS		
Current		
Cash and term deposits	\$ 22,120	\$ 19,828
Accounts receivable	5,693	16,580
Accrued interest receivable	1,004	1,299
Supplies inventory	2,439	2,389
	<u>31,256</u>	<u>40,096</u>
Long-term		
Investments (Note 3)	27,846	29,086
Mortgages and other receivables (Note 4)	341	196
Investment in wholly-owned Crown Corporations (Note 5)	10	10
	<u>518,317</u>	<u>523,708</u>
Capital assets (Notes 6 and 7)	<u>\$577,770</u>	<u>\$ 593,096</u>
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 10,996	\$ 17,085
Large corporations tax payable (Note 9)	552	4,957
	<u>11,548</u>	<u>22,042</u>
Long-term		
Accrued employee termination benefits (Note 3)	<u>12,148</u>	<u>12,975</u>
	<u>23,696</u>	<u>35,017</u>
Commitments and contingencies (Notes 10 and 11)		
Major restoration of the Seaway (Note 12)		
EQUITY OF CANADA		
Contributed capital (Note 8)	624,950	624,950
Deficit	(70,876)	(66,871)
	<u>554,074</u>	<u>558,079</u>
	<u>\$577,770</u>	<u>\$ 593,096</u>

Approved:

President

Comptroller and Treasurer



STATEMENT OF OPERATIONS

for the year ended March 31, 1994 (in thousands of dollars)

	1994					1993
	<u>Montreal-Lake Ontario Section</u>	<u>Welland Section</u>	<u>Total Seaway</u>	<u>Thousand Islands Bridge</u>	<u>Total</u>	<u>Total</u>
Revenues						
Tolls	\$ 28,911	\$ 30,349	\$ 59,260	\$ —	\$ 59,260	\$ 56,240
Leases and licenses	863	5,502	6,365	933	7,298	5,374
Others	3,136	848	3,984	1,334	5,318	5,655
	<u>32,910</u>	<u>36,699</u>	<u>69,609</u>	<u>2,267</u>	<u>71,876</u>	<u>67,269</u>
Expenses						
Operations, Maintenance and Engineering	19,941	28,183	48,124	241	48,365	46,809
Administration	4,007	3,767	7,774	62	7,836	9,120
Headquarters	3,649	4,686	8,335	74	8,409	9,064
Amortization	6,007	6,631	12,638	199	12,837	12,884
Employee termination benefits	545	584	1,129	—	1,129	1,544
	<u>34,149</u>	<u>43,851</u>	<u>78,000</u>	<u>576</u>	<u>78,576</u>	<u>79,421</u>
Income (loss) from operations	(1,239)	(7,152)	(8,391)	1,691	(6,700)	(12,152)
Investment income	1,788	2,295	4,083	444	4,527	4,779
Income (loss) before large corporations tax	549	(4,857)	(4,308)	2,135	(2,173)	(7,373)
Large corporations tax	791	1,016	1,807	25	1,832	1,498
Net income (loss) for the year	<u>\$ (242)</u>	<u>\$ (5,873)</u>	<u>\$ (6,115)</u>	<u>\$ 2,110</u>	<u>\$ (4,005)</u>	<u>\$ (8,871)</u>

STATEMENT OF DEFICIT

for the year ended March 31, 1994 (in thousands of dollars)

	1994			1993
	<u>Seaway</u>	<u>Thousand Islands Bridge</u>	<u>Total</u>	<u>Total</u>
Retained earnings (deficit), beginning of the year	\$ (81,579)	\$ 14,708	\$ (66,871)	\$ (58,000)
Net income (loss) for the year	(6,115)	2,110	(4,005)	(8,871)
Retained earnings (deficit), end of the year	<u>\$ (87,694)</u>	<u>\$ 16,818</u>	<u>\$ (70,876)</u>	<u>\$ (66,871)</u>



STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

for the year ended March 31, 1994 (in thousands of dollars)

	1994			1993
	Seaway	Thousand Islands Bridge	Total	Total
OPERATING ACTIVITIES				
Cash Provided from Operations				
Net income (loss) for the year	\$ (6,115)	\$ 2,110	\$ (4,005)	\$ (8,871)
Items not requiring cash				
Amortization	12,638	199	12,837	12,884
Provision for termination benefits	1,129	—	1,129	1,543
Profit on disposal of capital assets	(1,302)	—	(1,302)	(1,986)
	6,350	2,309	8,659	3,570
Net change in working capital components other than cash and term deposits	2,180	(1,542)	638	(5,233)
Payment of termination benefits	(1,956)	—	(1,956)	(1,468)
Cash provided by (used in) operating activities	6,574	767	7,341	(3,131)
FINANCING ACTIVITIES				
Funding from Federal Government for				
Valleyfield Bridge Rehabilitation Program	—	—	—	8,429
Welland Canal Rehabilitation Program	—	—	—	29,000
Cash provided by financing activities	—	—	—	37,429
INVESTING ACTIVITIES				
Increase in long-term receivables	(145)	—	(145)	(150)
Transfer of Investments to Short Term	1,240	—	1,240	2,967
Increase in capital assets	(6,988)	(767)	(7,755)	(42,617)
Proceeds from disposal of capital assets	1,611	—	1,611	2,324
Cash used in investing activities	(4,282)	(767)	(5,049)	(37,476)
Increase (Decrease) in cash	2,292	—	2,292	(3,178)
Cash and term deposits at beginning of year	19,828	—	19,828	23,006
Cash and term deposits at end of year	\$ 22,120	\$ —	\$ 22,120	\$ 19,828
Working capital position at end of year				
Current assets	\$ 31,255	—	\$ 31,255	\$ 40,096
Current liabilities	22,611	(11,062)	11,549	22,042
	\$ 8,644	\$ 11,062	\$ 19,706	\$ 18,054



NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS, MARCH 31, 1993

1. Authority and objectives

The St. Lawrence Seaway Authority was established in 1954 under the St. Lawrence Seaway Authority Act and is classified as a parent Crown corporation under Schedule III Part I of the Financial Administration Act.

The Authority was established to construct and operate a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie together with such works and other property, including bridges incidental to the deep waterway, as deemed necessary by the Governor in Council.

The St. Lawrence Seaway Authority Act confers upon the Authority the powers to borrow money and to produce revenue by levying tolls for the use of the deep waterway. The tolls that may be charged shall be fair and reasonable and designed to provide a revenue sufficient to defray the cost to the Authority of its operations in carrying out the purposes for which it is incorporated, which costs shall include:

- a) payments in respect to the interest on amounts borrowed by the Authority to carry out those purposes;
- b) amounts sufficient to amortize the principal of those amounts over a period not exceeding fifty years; and
- c) the cost of operating and maintaining the canals and works under the administration of the Authority, including all operating costs of the Authority and such reserves as may be approved by the Minister.

Under the St. Lawrence Seaway Authority Act, tolls may be established by filing with the National Transportation Agency or by agreement between Canada and the United States. This agreement between the two countries is in the form of an exchange of notes in accordance with directions given by the Governor in Council.

2. Accounting policies

The financial statements have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in Canada. A summary of significant accounting policies follows:

(a) Supplies inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway and is recorded at cost.

(b) Wholly-owned Crown corporations

The Authority does not have the right and ability to obtain future economic benefits from the resources of two wholly-owned subsidiaries for purposes of the Financial Administration Act and the Authority is not exposed to the related risks. The investment in these two corporations, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and Great Lakes Pilotage Authority, Ltd., is recorded at cost.

The Authority also owns all the shares of The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., a subsidiary for purposes of the Financial Administration Act. However, this is effectively a joint venture with the Saint Lawrence Seaway Development Corporation since, based on an agreement, earnings after certain initial costs are repaid, will be divided equally. As a result, the investment is accounted for using the equity method.

(c) Capital assets

Capital assets are recorded at cost. Replacements and major improvements which increase the capacity of the deep waterway system or extend the estimated useful lives of existing assets are capitalized. Repairs and maintenance are charged to operations as incurred. The cost of assets sold, retired, or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful lives of the assets.

(d) Welland Canal and Valleyfield Bridge Rehabilitation Programs

Funding received from the Government of Canada for these programs is accounted for by crediting the amount against the costs of related capital projects undertaken during the year. The non-funded remaining cost, which is to be recovered from the users, is capitalized and amortized.

(e) Employee termination benefits

Employees of the Authority are entitled to specified benefits on termination as provided for under labour contracts and conditions of employment. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

(f) Pension plan

All employees of the Authority are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the Plan are required from both the employee and the Authority. These contributions represent the total liability of the Authority and are recognized in the accounts on a current basis.

The Authority is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.



(g) **Employee life insurance plan**

The Authority provides a life insurance plan for its employees. Surpluses and deficits from the plan are included in revenues and/or expenses in the year in which they are incurred.

(h) **Insurance**

The Authority assumes substantially all risks in relation to compensation and damages to its locks. For all other assets the Authority carries conventional insurance.

(i) **Thousand Islands Bridge**

In September 1976, the Minister of Transport entrusted the Authority with the management and operation of the Thousand Islands Bridge, while the real property was vested in the name of Her Majesty in Right of Canada. Subsequent capital expenditures made by the Authority to improve the Bridge have been recorded as capital assets. The retained earnings of the Bridge represent its cumulative earnings since September 1976.

These financial statements have segregated the operations of the Thousand Islands Bridge on the premise that its management and operation by the Authority is independent of Seaway operations.

(j) **Incentive toll program**

The Authority offers toll rebates on certain cargoes to promote increased traffic, and thus increase revenues. The rebates are debited to toll revenues earned during the year.

3. Long-term investments

In order to provide for future operating requirements, including emergencies and cash deficits, of the St. Lawrence Seaway and for future employee termination benefits, the Authority has set aside the following long-term investments:

	<u>1994</u>	<u>1993</u>
	(in thousands of dollars)	
Operating requirements:		
- Government of Canada Bonds, maturing on varying dates up to 1995	\$ 6,086	\$ 6,086
Par value \$6,000 (1993 - \$6,000)		
Market value \$6,180 (1993 - \$6,336)	<u>8,760</u>	<u>10,000</u>
- Investment Certificate and Canada Treasury Bills maturing March 1995	<u>\$ 14,846</u>	<u>\$ 16,086</u>
Termination benefits:		
- Deposit with Consolidated Revenue Fund, maturing April 1994	<u>13,000</u>	<u>13,000</u>
	<u>\$ 27,846</u>	<u>\$ 29,086</u>

4. Long-term mortgages and other receivables

The Authority has entered into long-term mortgages and a contractual agreement for the sale of parcels of land. The long-term receivables outstanding at March 31 are as follows:

	<u>1994</u>	<u>1993</u>
	(in thousands of dollars)	
Contractual Agreement		
5 1/2% interest, recoverable in annual instalments of \$28,000 maturing in 1995	\$ -	\$ 21
Mortgages		
8 to 9% interest, recoverable in monthly payments amortized over terms not exceeding 20 years renewable every 2 and 3 years	166	175
Deferred portion of bridge user charge from The Seaway International Bridge Corporation Ltd. Interest varying based on Canada Treasury Bills, with no set repayment schedule.	<u>175</u>	<u>-</u>
	<u>\$341</u>	<u>\$196</u>



5. Wholly-owned Crown corporations and related parties transactions

Investments consist of the following:

	No. of shares	Cost
Great Lakes Pilotage Authority, Ltd. (GLPA)	15	\$ 1,500
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI)	1	100
The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. (SIBC)	8	8,000
		<u>\$ 9,600</u>

The Authority is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Authority enters into transactions with these entities in the normal course of business.

During the year ended March 31, 1994, the Authority provided JCCBI with certain engineering and administrative services for which it charged \$678,829 (1993 – \$794,000). At March 31, 1994, \$121,967 was receivable (1993 – \$94,359).

Based on the joint venture agreement, the Authority is entitled to the excess of revenues over expenses of SIBC for the year ended December 31, 1993. A portion of this excess was applied towards the remainder of the amortization of the Authority's construction and interest costs related to the North Channel Bridge (1993 – \$1.4 million; 1992 – \$1.7 million) and no balance is left to be amortized. The remaining balance of the excess was distributed on an equal basis based on the joint venture agreement between the Authority and the Saint Lawrence Seaway Development Corporation which established SIBC (1993 – \$158,835; 1992 – nil). It also paid \$55,039 (1993 – \$62,911) for engineering and administrative services provided by the Authority.

The Canadian Coast Guard provides the Authority with navigational aids services. The fee paid by the Authority for this service during the year amounted to \$600,000 (1993 – \$600,000).

6. Capital assets

		1994			1993
	Amortization rate	Cost	Accumulated amortization	Net	Net
(in thousands of dollars)					
Seaway					
Land	–	\$ 29,234	\$ –	\$ 29,234	\$ 29,547
Channels and canals	1%	249,302	83,630	165,672	168,014
Locks	1%	241,522	99,765	141,757	140,997
Bridges and tunnels	2-4%	121,038	56,291	64,747	66,255
Buildings	2%	13,243	7,955	5,288	5,482
Equipment	2-20%	36,240	22,914	13,326	14,039
Remedial works	1%	121,457	30,201	91,256	92,474
Work under construction	–	1,281	–	1,281	1,712
		<u>\$813,317</u>	<u>\$300,756</u>	<u>\$512,561</u>	<u>\$518,520</u>
Thousand Islands Bridge					
Improvements	2-10%	6,617	861	5,756	5,188
		<u>\$819,934</u>	<u>\$301,617</u>	<u>\$518,317</u>	<u>\$523,708</u>

Subsequent additions to assets are amortized over the remaining estimated useful life of the initial group of assets to which the addition is related. The estimated useful life of these assets is for periods that vary between 2009 and 2083.

Valleyfield Bridge Rehabilitation Program

In 1987, Hydro-Quebec undertook an in-depth inspection of the bridge which led to the Rehabilitation Program for the Valleyfield Bridge. The Authority's share of the Rehabilitation represents 25% of the total cost.

A Treasury Board decision, rendered in 1992, made the Authority responsible for \$17.8 million of the cost of work completed at March 31, 1992. All work was completed at March 31, 1993 and the costs to be funded by the Government of Canada amounted to \$8.4 million, \$1.5 million of which is included in accounts receivable.



7. Welland Canal Rehabilitation Program

In 1985, the Authority engaged consultants to examine in detail, and report on, the structural condition of the Welland Canal system. The report was submitted during 1986 and, as a result, a seven-year \$175 million rehabilitation program has been established to refit the Welland Canal and ensure a continued safe and reliable waterway into the 21st century. The program consisted of refurbishing of lock walls, stabilizing the canal banks and approach walls, and rehabilitating ancillary structures.

During 1986, the Government of Canada approved funding for the financing of the Welland Canal Rehabilitation Program. The funding of \$175 million, which terminated in 1993, has been deducted from related works under construction. At March 31, 1994, there were no amounts outstanding in accounts receivable (1993 – \$8 million).

8. Contributed capital

As of April 1, 1977, loans from Canada of \$624.95 million were converted to equity by parliamentary appropriation. This amount was recorded as contributed capital.

The parliamentary appropriation authorizing the 1977 conversion of loans from Canada to equity also authorized the Minister to fix, from time to time, the amount that shall be paid by the Authority annually out of its toll revenue as a return on capital. No return on capital has been required to be paid for the years ended March 31, 1994 and 1993.

9. Income taxes

The Authority, as a prescribed Federal Crown corporation, is subject to the provisions of the Income Tax Act. The Authority is not subject to any provincial income taxes.

Currently, unamortized capital cost for tax purposes is in excess of the net book value of capital assets by approximately \$227 million. The tax effect of this excess has not been recorded in the accounts of the Authority. The Authority also has accumulated research and development costs of approximately \$4.0 million which are available to reduce the taxable income of future years.

The Federal Budget of April 1989 introduced a new Large Corporations Tax. The Authority has paid all amounts owing except for an amount of \$0.5 million, which has been accrued for. A notice of objection has been filed related to the outstanding amount during 1993. It is expected that this matter will be settled in the coming year.

10. Commitments

At March 31, 1994, contractual obligations for capital and other expenditures amounted to \$1.5 million (1993 – \$1.8 million). The commitment for the future minimum operating lease payments, required for office space for a term in excess of one year, is as follows:

(in thousands of dollars)

1994/95	269
1995/96	269
1996/97	179

11. Contingencies

There is a total of \$62.5 million in claims instituted against the Authority. These arise from the breakdown of the Valleyfield bridge in November 1984, the October 1985 Lock 7 wall blow-out, compensation and damages in connection with the expropriation of lands and various other claims. The Authority is contesting all these claims and their outcome cannot be determined at this time although management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Authority. The Authority is also the claimant in certain other pending or threatened claims and lawsuits. One of the pending claims was settled after year end and an amount of \$2,750,000 was recovered for the costs of repairs to the St. Louis Bridge. The settlement will be recorded in next year's financial statements.

12. Major Restoration of the Seaway

The amount of funds provided by operating activities and the level of long-term investments for future operating requirements will not be sufficient to finance the major restoration projects of the St. Lawrence Seaway in the foreseeable future. The Authority will require outside financing of these projects.

13. Reclassification

Some of the 1993 comparative figures were reclassified to conform to the presentation adopted in 1994.

7. Programme de réfection du Canal Welland

En 1985, l'Administration a confié à des experts-conseils l'examen en détail des structures du canal de Welland. Leur rapport fut présenté au cours de 1986 et, en conséquence, un programme de réfection septennal de 175 millions \$ a été conçu pour réaménager le canal et en assurer la sûreté et la fiabilité jusqu'au cours du 21^e siècle. Le programme comportait le renforcement des murs des écluses, la stabilisation des berges du canal et des murs d'approche aux écluses ainsi que la réfection de structures connexes.

Au cours de 1986, le gouvernement du Canada a approuvé les fonds qui ont permis de financer le Programme de réfection du canal Welland. Le financement de 175 millions \$, terminé en 1993, a été décaissé des ouvrages reliés au programme et en voie de construction. Au 31 mars 1994, il n'y a aucun montant dans les débiteurs (1993 – 8,0 millions \$).

8. Capital d'apport

Au 1^{er} avril 1977, des emprunts auprès du Canada d'une somme de 624,95 millions \$ ont été convertis en avoir en vertu d'un crédit parlementaire. Cette somme a été enregistrée en tant que capital d'apport.

Le crédit parlementaire autorisant la conversion en 1977 des emprunts auprès du Canada en avoir autorise également le Ministère à fixer, de temps à autre, le montant qui devra être versé annuellement par l'Administration à même ses revenus de péages, à titre de rendement sur le capital. Aucun rendement sur le capital n'a été exigé au cours des exercices terminés les 31 mars 1994 et 1993.

9. Impôts sur le revenu

L'Administration, en tant que société d'Etat fédérale prescrite, est assujettie aux dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu. L'Administration n'est pas assujettie aux impôts provinciaux.

Présentement, la fraction non amortie du coût en capital pour fins d'impôt dépasse la valeur comptable nette des immobilisations d'environ 227 millions \$. L'incidence fiscale de cet excédent n'a pas été inscrite aux comptes de l'Administration. L'Administration a accumulé également des coûts de recherche et développement d'environ 4,0 millions \$ qui sont disponibles pour réduire l'impôt sur le revenu des exercices futurs.

Le budget fédéral d'avril 1989 a introduit un nouvel impôt sur les grandes corporations. L'Administration a payé tous les impôts dévables sauf un montant de 0,5 million \$ qui a été comptabilisé aux livres. Un avis d'opposition a été enregistré durant l'année 1993 concernant ces montants. L'Administration croit qu'un règlement sera effectué durant la prochaine année.

10. Engagements

Les engagements contractuels liés aux dépenses en immobilisations et autres dépenses se chiffraient au 31 mars 1994 à 1,5 million \$ (1993 – 1,8 million \$). Les versements futurs minimums à effectuer en vertu de contrats de location-exploitation d'une durée de plus d'un an relativement à des locaux à bureaux, sont les suivants:

(en milliers de dollars)		
1994/95	269	
1995/96	269	
1996/97	179	

11. Eventualités

Il y a une somme totale de 62,5 millions \$ en réclamations intentées contre l'Administration à la suite du pont de Valleyfield en novembre 1984, du renversement en octobre 1985 du mur de l'Écluse 7, pour compensation et dommages à l'égard de l'expropriation de terrains et diverses autres réclamations. L'Administration conteste ces réclamations et leur dénouement ne peut être établi présentement. Cependant, la direction est d'avis que ces actions en justice n'enlèveront pas de pertes relativement importantes pour l'Administration. L'Administration est également requérante dans certains autres procès ou réclamations. Une de ces réclamations a été réglée après la fin de l'exercice financier et un montant de 2 750 000 \$ a été recouvert pour les coûts des réparations apportées au pont St-Louis. La réclamation sera comptabilisée dans les états financiers de la prochaine année.

12. Restauration majeure de la Voie maritime

L'exploitation future ne suffiront pas à financer les grands projets de restauration de la Voie maritime dans un avenir prochain. L'Administration devra avoir recours à des fonds extérieurs pour le financement de ces grands projets.

13. Reclassement

Certains chiffres comparatifs de 1993 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée en 1994.



5. Sociétés d'Etat en propriété exclusive et apparentées

Les placements comportent les éléments suivants:

Coût	Nombre d'actions
1 500 \$	15
100	1
8 000	8
9 600 \$	

L'Administration est apparentée en terme de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'Etat créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1994, l'Administration a fourni à la P.J.C.C. certains services d'ingénierie et a recevoir (1993 – 94 359 \$).

Selon une entente en co-participation, l'Administration a droit à l'excédent du revenu sur les dépenses de la C.P.I.V.m. pour l'année terminée le 31 décembre 1993. Une partie de l'excédent a été appliquée par l'Administration à la balance de l'amortissement des frais de construction et d'intérêts reliés au pont du chenal nord (1993 – 1,4 million \$; 1992 – 1,7 million \$) et il ne reste aucune balance à amortir. Le reste de la balance de l'excédent a été distribué à parts égales, selon l'entente en co-participation passée entre l'Administration et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation qui établissait la C.P.I.V.m. (1993 – 158 835 \$; 1992 – nil). Cette dernière a versé 55 039 \$ (1993 – 62 911 \$) pour les services d'ingénierie et d'administration fournis par l'Administration.

La Garde côtière canadienne fournit à l'Administration les services d'aide à la navigation. L'honoraire versé par l'Administration pour ce service au cours de l'exercice s'est élevé à 600 000 \$ (1993 – 600 000 \$).

6. Immobilisations

Taux d'amortissement		Coût	Amortissement cumulé	Valeur Nette	Taux d'amortissement		Coût	Amortissement cumulé	Valeur Nette
1994		(en milliers de dollars)			1993				
Voie maritime:		29 234 \$	– \$	29 234 \$	29 547 \$		168 014	140 997	66 255
Terrains		–	–	–	140 997		140 997	140 997	140 997
Chenaux et canaux		249 302	83 630	165 672	168 014		168 014	168 014	168 014
Écluses		121 038	56 291	64 747	140 997		140 997	140 997	140 997
Ponts et tunnels		241 522	99 765	141 757	140 997		140 997	140 997	140 997
Bâtiments		121 038	7 955	5 288	140 997		140 997	140 997	140 997
Matériel		121 457	30 201	91 256	140 997		140 997	140 997	140 997
Travaux de réfection		36 240	22 914	13 326	140 997		140 997	140 997	140 997
Travaux en cours		1 281	–	1 281	1 712		1 712	1 712	1 712
Améliorations		6 617	861	5 756	518 520 \$		518 520 \$	518 520 \$	518 520 \$
Pont des Mille-Îles		813 317 \$	300 756 \$	512 561 \$	518 520 \$		518 520 \$	518 520 \$	518 520 \$
2-10%		819 934 \$	301 617 \$	518 317 \$	523 708 \$		523 708 \$	523 708 \$	523 708 \$

Toutes additions aux immobilisations sont amorties sur la durée de vie utile estimative de chacune des catégories initiales d'immobilisations s'y rapportant. La durée de vie utile estimative de ces immobilisations est de périodes allant de l'an 2009 à l'an 2083.

Programme de réfection du pont de Valleyfield

En 1987, Hydro-Québec entreprit une inspection complète du pont qui mena à l'élaboration du Programme de réfection du pont de Valleyfield. La participation de l'Administration à la réfection représente 25% du coût total.

Une décision du Conseil du Trésor, rendue en 1992, stipulait que l'Administration serait responsable du coût des travaux complétés en date du 31 mars 1992, soit 17,8 millions \$. Tous les travaux étaient terminés le 31 mars 1993 et les coûts devant être financés par le Gouvernement du Canada s'élevaient à 8,4 millions \$, dont 1,5 million sont inclus dans les comptes à recevoir.

D'après les lois actuelles, l'Administration n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de la Fonction publique.

(g) Régime d'assurance-vie des employés
L'Administration fournit un régime d'assurance-vie pour ses employés. Les surplus et les insuffisances du régime sont ajoutés aux revenus et (ou) aux dépenses de l'exercice auquel ils s'appliquent.

(h) Assurance
L'Administration se charge en substance de tous les risques quant au dédommagement et aux avaries à ses écluses. À l'égard de tous les autres éléments de l'actif, l'Administration est munie d'assurance traditionnelle.

(i) Pont des Mille-Iles
En septembre 1976, le ministre des Transports a confié à l'Administration la gestion et l'exploitation du pont des Mille-Iles tandis que la valeur immobilisée était dévolue à Sa Majesté, du chef du Canada. Les dépenses en immobilisations effectuées subseqüemment par l'Administration pour améliorer le pont ont été inscrites aux immobilisations. Les bénéfices non répartis du pont représentent ses bénéfices accumulés depuis septembre 1976.

Les présents états financiers déclarent de manière distincte l'exploitation du pont des Mille-Iles en prenant pour acquis que sa gestion et son exploitation par l'Administration sont autonomes par rapport à l'exploitation de la Voie maritime.

(j) Programme de rabais des péages
L'Administration offre des rabais sur les péages perçus sur certaines cargaisons pour promouvoir une augmentation de trafic, et ainsi augmenter ses revenus. Ces rabais sont débite aux revenus de péages gagnés durant l'année.

3. Placements à long terme
Afin d'établir une provision quant aux besoins d'exploitation futurs, y compris les urgences et les déficits de caisse, pour la Voie maritime du Saint-Laurent et pour les prestations de cessation d'emploi à venir, l'Administration a mis à part les placements à long terme qui suivent:

Besoins d'exploitation:			
	1994	1993	(en milliers de dollars)
- Obligations du Canada, échéance à diverses dates jusqu'en 1995	6 086 \$	6 086 \$	
- Certificat de placement et les bons du trésor du Canada, échéance en mars 1995	8 760	10 000	
- Prestations de cessation d'emploi:			
- Dépôt auprès du Trésor, échéance en avril 1994	14 846 \$	16 086 \$	
	13 000	13 000	
	27 846 \$	29 086 \$	

4. Hypothèques à long terme et autres débiteurs
L'Administration possède des hypothèques à long terme et elle a conclu un accord contractuel relativement à la vente de parcelles de terrain. Les débiteurs à long terme, au 31 mars, sont les suivants:

Accord contractuel			
	1994	1993	(en milliers de dollars)
Intérêt à 5 1/2%, remboursable en versements annuels de 28 000 \$, venant à échéance en 1995	-	21 \$	
Hypothèques			
Intérêt de 8 à 9%, remboursable en versements mensuels amortis sur une période n'excédant pas 20 ans, renouvelables à tous les 2 et 3 ans	166	175	
Portion différée de la redevance pour utilisation du pont de La Corporation du Pont International de la Voie maritime, L'écé portant intérêt aux taux des bons du trésor canadiens, sans cédule précise de remboursement	341 \$	196 \$	





1. Pouvoir et objectifs

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et elle est classifiée en tant que société d'État mère à l'annexe III de la partie I de la Loi sur la gestion des finances publiques.

L'Administration a été constituée dans le but de construire et d'exploiter une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érie et les installations et autres propriétés, tels les ponts, qui font partie d'une voie navigable en eau profonde, selon les exigences du gouverneur en conseil.

La Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent accorde à l'Administration les pouvoirs de contracter des emprunts et de produire des revenus par l'imposition de droits pour l'usage de la voie navigable en eau profonde. Les droits qui peuvent être imposés doivent être justes et raisonnables et conçus pour assurer à l'Administration un revenu suffisant pour couvrir le coût de ses activités dans l'exercice de sa mission, notamment :

- a) le paiement de l'intérêt sur ses emprunts;
- b) l'amortissement du capital de ses emprunts sur une période maximale de cinquante ans; et
- c) les frais d'exploitation et d'entretien des canaux et autres ouvrages qui sont sous sa direction, notamment ses frais d'exploitation et les réserves approuvées par le ministre.

Selon la Loi de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, les droits peuvent être établis en les déposant auprès de l'Office national des transports ou par un accord entre le Canada et les États-Unis. Cet accord entre les deux pays consiste en un échange de notes conformément aux instructions du gouverneur en conseil.

2. Conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

- (a) **Stocks de fournitures**
Les stocks de fournitures comprennent du matériel et des fournitures utilisés à l'exploitation et à l'entretien de la Voie maritime et ils sont enregistrés au prix coûtant.

- (b) **Sociétés d'État en propriété exclusive**
L'Administration ne dispose pas du droit et de la capacité de retirer des avantages économiques futurs des ressources de deux filiales en propriété exclusive aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques et l'Administration n'assume pas les risques qui s'y rattachent. L'investissement dans ces deux sociétés, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et l'Administration de pilotage des Grands Lacs, Ltée, est comptabilisé au prix coûtant. L'Administration possède toutes les actions de La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée, une filiale aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques. Cependant, il s'agit effectivement d'une société en participation avec la Saint Lawrence Seaway Development Corporation puisque, selon une entente, après remboursement de certaines dépenses de base, les revenus seront divisés également. En conséquence, l'investissement est comptabilisé selon la méthode de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

- (c) **Immobilisations**
Les immobilisations sont enregistrées au prix coûtant. Les remplacements et les améliorations importantes qui augmentent la capacité du système de la voie navigable en eau profonde ou qui prolongent les durées de vie utile des estimatives des éléments d'actif actuels sont capitalisés. Les dépenses de réparation et d'entretien sont imputées aux résultats au moment où elles sont faites. Le coût des éléments d'actif vendus, retirés ou abandonnés ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou imputés aux résultats.

- (d) **Programmes de réfection du Canal Welland et du pont de Valleyfield**
Les fonds reçus du Gouvernement du Canada pour ces programmes sont comptabilisés en créditant le montant aux coûts des projets en capital entrepris durant l'année. Le solde du coût non provisionné, qui sera recouvert des usagers, est capitalisé et amorti.

- (e) **Prestations de cessation d'emploi**
Les employés de l'Administration ont droit à des prestations particulières lors de leur cessation d'emploi ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et les conditions d'emploi. L'élément du passif à l'égard de ces prestations est inscrit aux comptes au fur et à mesure que s'accumulent les prestations pour les employés.

- (f) **Régime de pensions de retraite**
Tous les employés de l'Administration font partie du Régime de pensions de retraite de la Fonction publique, qui est administré par le gouvernement du Canada. Les contributions au régime sont exigées et des employés et de l'Administration. Ces contributions représentent le passif total de l'Administration et elles sont comptabilisées de façon courante.

pour l'exercice terminé le 31 mars 1994 (en milliers de dollars)

	1994			1993		
	Pont des Mille- Iles	Voie maritime	Total	Pont des Mille- Iles	Voie maritime	Total
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION						
Encaisse en provenance de l'exploitation						
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice	2 110 \$	(6 115) \$		(4 005) \$		(8 871) \$
Éléments sans incidence sur l'encaisse						
Amortissement	199	12 638		12 837		12 884
Provision pour les prestations de cessation d'emploi	—	1 129		1 129		1 543
Bénéfice à l'aliénation d'immobilisations	—	(1 302)		(1 302)		(1 986)
6 350	2 309		8 659	3 570		
Variation nette des composantes du fonds de roulement autres que l'encaisse et les dépôts à terme	(1 542)	2 180	638	(5 233)		
Palements de prestations de cessation d'emploi	—	(1 956)		(1 956)		(1 468)
Encaisse en provenance (utilisée pour) des activités d'exploitation	767	6 574	7 341	(3 131)		
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT						
Financement en provenance du gouvernement fédéral pour						
le Programme de réfection du pont de Valleyfield	—	—	—	—		8 429
le Programme de réfection du Canal Welland	—	—	—	—		29 000
Encaisse en provenance des activités de financement	—	—	—	—		37 429
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT						
Augmentation des débiteurs à long terme	(145)			(145)		(150)
Réduction des placements	1 240	—	1 240	2 967		2 967
Augmentation des immobilisations	(6 988)	(767)	(7 755)	(42 617)		(42 617)
Produits d'aliénation d'immobilisations	1 611	—	1 611	2 324		2 324
Encaisse utilisée pour des activités d'investissement	(4 282)	(767)	(5 049)	(37 476)		(37 476)
Augmentation (Diminution) de l'encaisse	2 292	—	2 292	(3 178)		
Encaisse et dépôts à terme au début de l'exercice	19 828	—	19 828	23 006		
Encaisse et dépôts à terme à la fin de l'exercice	22 120 \$	— \$	22 120 \$	19 828 \$		19 828 \$
Situation du fonds de roulement à la fin de l'exercice						
Actif à court terme	31 255	22 611	53 866	40 096	22 042	62 138
Passif à court terme	8 644 \$	11 062 \$	19 706 \$	18 054 \$		





ETAT DES RÉSULTATS

pour l'exercice terminé le 31 mars 1994 (en milliers de dollars)

	1994		1993
Secteur Montréal- lac Ontario		Pont des Mille- Iles	Total
Secteur Welland			
Total Vote maritime			
	1994		1993
Revenus			
Péages	28 911 \$	— \$	56 240 \$
Baux et permis	863	933	5 374
Autres	3 136	1 334	5 635
	32 910	2 267	67 269
Dépenses			
Exploitation, Entretien et Ingénierie	19 941	241	46 809
Administration	4 007	62	9 120
Bureau Central	3 649	74	9 064
Amortissement	6 007	199	12 884
Prestations de cessation d'emploi	545	—	1 544
	34 149	576	79 421
Bénéfice (perte) d'exploitation	(1 239)	1 691	(12 152)
Revenu de placement	1 788	444	4 779
Bénéfice net (perte nette) avant impôt sur les grandes sociétés	549	2 135	(7 373)
Impôt sur les grandes sociétés	791	25	1 498
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice	(242) \$	2 110 \$	(8 871) \$

ETAT DU DÉFICIT

pour l'exercice terminé le 31 mars 1994 (en milliers de dollars)

	1994		1993
Pont des Mille- Iles		Total	Total
Vote maritime			
	1994		1993
Bénéfices non répartis (déficit) au début de l'exercice	(81 579) \$	14 708 \$	(58 000) \$
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice	(6 115)	2 110	(8 871)
Bénéfices non répartis (déficit) à la fin de l'exercice	(87 694) \$	16 818 \$	(66 871) \$



BILAN

au 31 mars 1994 (en milliers de dollars)

ACTIF		1994	1993
À court terme			
Encaisse et dépôts à terme		22 120 \$	19 828 \$
Débiteurs		5 693	16 580
Intérêts courus à recevoir		1 004	1 299
Stocks de fournitures		2 439	2 389
		31 256	40 096
À long terme			
Placements (Note 3)		27 846	29 086
Hypothèques et autres débiteurs (Note 4)		341	196
Placements dans les sociétés d'État en propriété exclusive (Note 5)		10	10
		518 317	523 708
Immobilisations (Notes 6 et 7)			
		577 770 \$	593 096 \$
PASSIF			
À court terme			
Créditeurs et frais courus		10 996 \$	17 085 \$
Impôt sur les grandes sociétés à payer (Note 9)		552	4 957
		11 548	22 042
À long terme			
Prestations de cessation d'emploi courues (Note 3)		12 148	12 975
		23 696	35 017
Engagements et éventualités (Notes 10 et 11)			
Restauration majeure de la voie maritime (Note 12)			
AVOIR DU CANADA			
Capital d'apport (Note 8)		624 950	624 950
Déficit		(70 876)	(66 871)
		554 074	558 079
		577 770 \$	593 096 \$

Approuvé:

Le Président

Le Contrôleur et Trésorier



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA



Au ministre des Transports

J'ai vérifié le bilan de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au 31 mars 1994 et les états des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'Administration au 31 mars 1994 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et aux règlements administratifs de l'Administration.

Pour le vérificateur général du Canada

D. Larry Meyers, FCA
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 13 mai 1994



Président, GLENDON R. STEWART

Vice-président, CLÉMENT CÔTÉ

Membre, (poste vacant)

PERSONNEL DE DIRECTION

CAROL LEMELIN

Contrôleur et trésorier

ANDRÉ LANDRY

Directeur, Planification et

développement de l'entreprise

NORMAN B. WILLIAMS

Avocat-conseil

VELMA C. DURANT

Secrétaire de la Société

JEAN-PIERRE PATOINE

Vice-président, Région Maisonnouve

CAMILLE G. TRÉPANIÉ

Vice-président, Région Niagara

JOHN M. KROON

Vice-président, Services de l'entreprise

JOHN VAZALINSKAS

Vice-président, Services d'ingénierie

Siège social

360, rue Albert

Ottawa, Ontario

K1R 7X7

Services de l'entreprise

202, rue Pitt

Cornwall, Ontario

K6J 3P7

Région Niagara

508, avenue Glendale

St. Catharines, Ontario

L2R 6V8

Région Maisonnouve

Ecluse de Saint-Lambert

Saint-Lambert, Québec

J4P 3N7

On peut se procurer des exemplaires de ce rapport en s'adressant à
L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent

1400-360, rue Albert

Ottawa, Ontario

K1R 7X7



RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction de l'Administration. Les états financiers ont été préparés conformément aux normes de vérification généralement reconnues et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux que fournissent les états financiers.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, l'Administration maintient un système de contrôle interne, de politiques et de procédures, destiné à fournir une assurance raisonnable que les actifs sont bien protégés et que les transactions et les résultats sont enregistrés comme il se doit.

Le système de contrôle interne s'appuie sur une vérification interne qui consiste en des examens périodiques de différents aspects des opérations de l'Administration. En outre, les vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres de l'Administration à qui incombe la responsabilité de maintenir des systèmes de contrôle suffisants et la qualité de la préparation des états financiers.

Il appartient au Vérificateur général du Canada d'examiner les états financiers et de faire rapport.

Le contrôleur et trésorier

Carol Lemelin

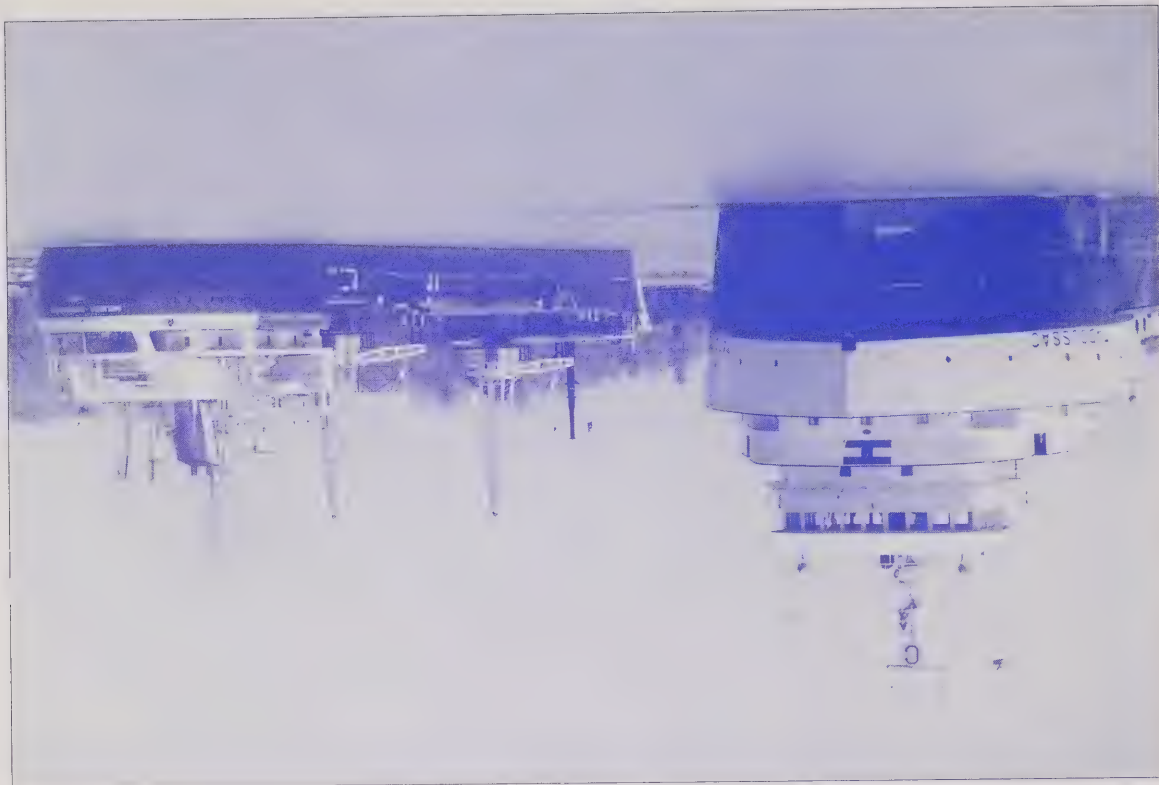
Cornwall, Ontario
Le 13 mai 1994



RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

SECTION MONTRÉAL-LAC ONTARIO

	1993/94	1992/93	1991/92	1990/91	1989/90
Revenus	32 910 \$	29 841 \$	28 553 \$	29 971 \$	29 551 \$
Dépenses	34 149	35 155	33 394	37 577	33 881
Bénéfice (perte) d'exploitation	(1 239)	(5 314)	(4 841)	(7 606)	(4 330)
Revenus de placements	1 788	1 860	2 299	3 087	2 970
Bénéfice net (perte nette) avant impôt	549	(3 454)	(2 542)	(4 519)	(1 360)
Impôt sur les grandes sociétés	791	650	612	577	335
Bénéfice net (perte nette)	(242)	(4 104)	(3 154)	(5 096)	(1 695)
CANAL DE WELLAND					
Revenus	36 699	35 178	36 869	35 617	34 931
Dépenses	43 851	43 592	43 430	43 234	41 601
Bénéfice (perte) d'exploitation	(7 152)	(8 414)	(6 561)	(7 617)	(6 670)
Revenus de placements	2 295	2 376	3 022	3 515	3 651
Bénéfice net (perte nette) avant item	(4 857)	(6 038)	(3 539)	(4 102)	(3 019)
Item peu ordinaire	—	—	5 709	—	—
Bénéfice net (perte nette) avant impôt	(4 857)	(6 038)	2 170	(4 102)	(3 019)
Impôt sur les grandes sociétés	1 016	830	804	656	411
Bénéfice net (perte nette)	(5 873)	(6 868)	1 366	(4 758)	(3 430)
TOTAL					
Revenus	69 609	65 019	65 422	65 588	64 482
Dépenses	78 000	78 747	76 824	80 811	75 482
Bénéfice (perte) d'exploitation	(8 391)	(13 728)	(11 402)	(15 223)	(11 000)
Revenus de placements	4 083	4 236	5 321	6 602	6 621
Bénéfice net (perte nette) avant item	(4 308)	(9 492)	(6 081)	(8 621)	(4 379)
Item peu ordinaire	—	—	5 709	—	—
Bénéfice net (perte nette) avant impôt	(4 308)	(9 492)	(3 372)	(8 621)	(4 379)
Impôt sur les grandes sociétés	1 807	1 480	1 416	1 233	746
Bénéfice net (perte nette)	(6 115)	(10 972)	(1 788)	(9 854)	(5 125)
PONT DES MILLE-ILES					
Revenus	2 267 \$	2 250 \$	2 364 \$	2 126 \$	2 031 \$
Dépenses	576	674	510	502	294
Bénéfice (perte) d'exploitation	1 691	1 576	1 854	1 624	1 737
Revenus de placements	444	543	637	853	608
Bénéfice net (perte nette) avant impôt	2 135	2 119	2 491	2 477	2 345
Impôt sur les grandes sociétés	25	18	32	22	10
Bénéfice net (perte nette)	2 110 \$	2 101 \$	2 459 \$	2 455 \$	2 335 \$



L'entretien

En plus de l'entretien habituel et de la mise au point hivernale des écluses et des autres installations de la Voie maritime, le personnel d'entretien a géré l'exécution des améliorations suivantes au cours de l'exercice 1993-1994 :

SECTION MONTREAL-LAC ONTARIO

- Une partie du canal en amont du pont de Valleyfield a été draguée afin de permettre une augmentation du tirant d'eau des navires remontants.
- On a poursuivi d'important travaux d'entretien au pont Mercier.
- On a installé un système de cueillette et de distribution de données aux écluses et au Centre de contrôle de la circulation.
- Les nouvelles commandes d'écluse ont été installées sur les bajoyers des écluses jumelées.
- Une partie du canal en aval de l'écluse n° 2 a été draguée.
- Des escaliers ont été ajoutés aux tours des ponts du CN n° 10 et 20, permettant à un seul pontier d'opérer les deux ponts.
- Les installations suivantes ont fait l'objet de grands travaux de réfection: le mur d'approche en amont de l'écluse n° 6; une paire de portes à chacune des écluses n° 1, 6 et 7; les mécanismes de contrepois et les câbles du pont n° 5 ainsi que les crémaillères du pont n° 1.

CANAL DE WELLAND





Le Programme de rabais des péages

Le succès du Programme de rabais des péages s'est maintenu en 1993. Au total, 3 371 207 tonnes de cargaison ont été admissibles aux rabais sur le volume accordés aux denrées dont le volume, selon le point d'origine et de destination, dépassait la moyenne des cinq années précédentes. Les expéditeurs d'acier de l'Europe, de pierres du lac Huron, de céréales de Toledo, de ciment de la région de Kingston, de clinquer de Bowmanville et de minerai de fer de Sept-Îles et de Port-Cartier ont été parmi les 21 usagers de la Voie maritime à bénéficier de ces rabais au début de 1994.

La portion du programme réservée aux « nouvelles cargaisons », qui vise à encourager les expéditions de denrées qui n'ont jamais emprunté la Voie maritime, ou qui sont expédiées depuis de nouveaux points d'origine ou vers de nouvelles destinations, a été particulièrement bénéfique à quelque 19 transporteurs du réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs. Ils se sont partagés des rabais applicables à près de 1 800 000 tonnes de cargaison.

L'EXPLOITATION ET L'ENTRETIEN

La saison de navigation de 1993

La section M.L.O. et le canal de Welland ont tous deux été ouverts à la navigation le 30 mars. Il n'y avait plus de glace dans le canal de Welland et la navigation de nuit a pu commencer le même jour. Par contre, l'accumulation des glaces dans la section M.L.O. a retardé l'installation des bouées lumineuses et la navigation de nuit n'a pu commencer que le 21 avril.

Dans le canal de Welland, un niveau d'eau favorable a permis d'accroître le tirant d'eau à 8 m pendant toute la saison de navigation. Dans la section M.L.O., les cargos descendants ont profité de la même augmentation entre le 15 avril et le 15 décembre. Les cargos remontants ont bénéficié d'une plus faible augmentation, à 7,95 m, du 15 avril au 17 novembre, date à laquelle, grâce au dragage d'une partie du canal en amont du pont de Valleyfield, le tirant d'eau a pu être porté à 8 m jusqu'au 15 décembre.

Au cours de 1993, des essais d'éclusement de navires ayant une largeur supérieure aux 23,16 m réglementaires ont donné des résultats satisfaisants. Aussi, on est en train de modifier le régime-

Le fonctionnement des écluses

Le canal de Welland a fermé le 24 décembre et le dernier navire est sorti de l'écluse de Saint-Lambert le 26 décembre.

À l'exception des délais attribuables à la température et des interruptions indiquées plus haut, la navigation s'est poursuivie sans problème en 1993. Le temps doux de décembre et le trafic relativement léger ont permis une fermeture ordonnée du réseau. Les primes de passage s'appliquant aux navires transitant dans la section M.L.O. après la date de fermeture officielle ont été levées du 21 au 24 décembre et quatorze cargos ont franchi les écluses durant cette période. Un cargo descendant a été accepté le 25 décembre, suite à une entente spéciale.

Sur le canal de Welland, la saison de navigation a duré 268 jours et 2 927 transits, soit 213 de moins qu'en 1992, ont été enregistrés. La demande moyenne a été de 10,9 navires par jour et la durée d'un transit unidirectionnel a légèrement augmenté, passant de 11,2 à 11,5 heures.

À l'exception des délais attribuables à la température, passant de 11,2 à 11,5 heures. Sur le canal de Welland, la saison de navigation a duré 268 jours et 2 927 transits, soit 213 de moins qu'en 1992, ont été enregistrés. La demande moyenne a été de 10,9 navires par jour et la durée d'un transit unidirectionnel a légèrement augmenté, passant de 11,2 à 11,5 heures.

Sur le canal de Welland, la saison de navigation a duré 268 jours et 2 927 transits, soit 213 de moins qu'en 1992, ont été enregistrés. La demande moyenne a été de 10,9 navires par jour et la durée d'un transit unidirectionnel a légèrement augmenté, passant de 11,2 à 11,5 heures.

ment de la Voie maritime et d'établir les conditions qui permettront, en vertu d'ententes spéciales, le passage de navires dont la largeur est de 23,8 m ou moins.

Cette conversion permet à l'Administration de réduire ses frais tout en maintenant ses heures de service et son efficacité.

Le déplacement des commandes des écluses, des tours existantes vers le bajeur, a été effectué aux trois écluses jumelées du canal de Welland au cours de l'hiver. Facilement accessibles et à la fine pointe de la technologie, ces commandes ont jusqu'à présent été installées à huit des onze écluses canadiennes comprises dans le projet.



En 1993, et pour la première fois dans l'histoire de la Voie maritime, le total des expéditions sur la section Montréal-lac Ontario (M.L.O.) a dépassé, quoique de peu, celui du canal de Welland. Une hausse marquée des cargaisons générales à l'automne a entraîné une augmentation de 1,9 % par rapport au trafic de 1992, pour un total de 32 Mt sur la section M.L.O. Sur le canal de Welland, où les livraisons de charbon à Hydro-Québec ont connu une chute importante, le total des cargaisons a diminué de 4 %, pour atteindre 31,8 Mt. Bien que la stagnation continue d'affliger les exportations de céréales par la Voie maritime, les cargaisons générales et quelques denrées en vrac ont enregistré des gains qui pourraient se poursuivre en 1994.

Les céréales

Aucune solution n'ayant été trouvée au problème monétaire de la Russie, les exportations de céréales canadiennes en 1993 sont tombées à 6,3 Mt sur la section M.L.O., une chute de 18,1 % par rapport à 1992, et à 6,5 Mt sur le canal de Welland, un recul de 15,1 %. La plupart des céréales ont enregistré des pertes, à l'exception du soja qui, à 216 157 tonnes, a atteint un nouveau sommet pour la Voie maritime.

Les expéditions de céréales américaines sont demeurées au niveau de 1992, soit 4,5 Mt, sur la section M.L.O. et elles ont connu une légère baisse de 3 % sur le canal de Welland, pour passer à 4,7 Mt. Les inondations du Mississippi ont peut-être contribué à maintenir ce trafic au niveau de 1992. À la fin de l'exercice, le total des expéditions de céréales avaient chuté de 11,4 % sur la section M.L.O., à 10,9 Mt, et de 10,2 % sur le canal de Welland, passant à 11,2 Mt.

Le minerai de fer

La reprise économique qui s'amorce, surtout dans le secteur nord-américain de l'automobile, s'est traduite par une augmentation de la production d'acier et par une hausse, très bien accueillie, des expéditions de minerai de fer sur les deux sections de la Voie maritime. Sur la section M.L.O., les expéditions sont passées à 10 Mt, une hausse de 14,2 % par rapport à 1992, et, sur le canal de Welland, elles ont atteint un peu plus de 5 Mt, une hausse de 17 %.

Les perspectives

La reprise du secteur nord-américain de l'automobile, ainsi que les restrictions américaines sur les importations d'acier usiné, ont grandement contribué à la hausse marquée des expéditions remontantes de brames d'acier et d'autres produits manufacturés. Par rapport aux résultats de 1992, le total des cargaisons générales s'est accru de 33 % sur la section M.L.O. et de 35,7 % sur le canal de Welland, atteignant respectivement 4,4 et 3,3 Mt.

Les cargaisons générales

À quelques exceptions près, l'ensemble de toutes les autres cargaisons en vrac a enregistré une baisse de 3 % sur la section M.L.O., passant à 6,5 Mt, et le niveau est demeuré relativement stable, soit à 8,8 Mt, sur le canal de Welland. Les augmentations des expéditions de coque, de pierres, de minerais et de produits chimiques n'ont pas suffi à neutraliser la diminution du trafic d'autres marchandises, comme les produits pétroliers, le sel, la potasse et la ferraille.

Autres cargaisons en vrac

Sur la section M.L.O., une grève des mineurs américains a empêché les expéditions prévues de charbon appalachien vers une centrale électrique du Nouveau-Brunswick. Le total des expéditions de charbon sur cette section a donc diminué de 28 %, pour afficher 242 000 tonnes. La fermeture de la centrale Lakewiew de Hydro-Québec a fait chuter les expéditions de charbon sur le canal de Welland à 3,5 Mt, une baisse de 32,9 % par rapport à 1992. Cette fermeture représente une perte énorme pour le canal, où le charbon a toujours été un élément majeur du trafic en vrac.

Le charbon

Les expéditions de 1994 devraient être légèrement supérieures à celles de 1993. Les cargaisons générales et de minerai de fer devraient augmenter et toute amélioration de la situation en Russie pourrait avoir une incidence favorable sur les exportations de céréales par la Voie maritime. Le volume d'un certain nombre d'autres denrées continuera de dépendre du rythme de la reprise économique.



LES FINANCES

Résumé

Grace à une hausse de 7% des revenus, la perte de l'Administration de la voie maritime a été réduite de façon marquée au cours de l'exercice 1993-1994 comparativement à l'exercice antérieur. En outre, les efforts soutenus du côté de la réduction des coûts se sont traduits par une hausse des économies de l'ordre de 0,7 million de dollars par rapport à celles de l'exercice précédent.

L'Administration indique une perte d'exploitation nette de 6,1 millions \$. La perte pour l'exercice 1992-1993 était de 11 millions \$.

Les recettes

En 1993-1994, les recettes de péages nettes, qui tiennent compte d'une remise de 1,7 million \$ au titre du Programme de rabais des péages, ont atteint 59,2 millions \$. L'Administration ayant bénéficié d'une augmentation inattendue du trafic à l'automne, les recettes de péages ont augmenté de 3,0 millions \$ par rapport à l'exercice antérieur.

Les revenus de placement de 4,1 millions \$ ont excédé les 3,6 millions \$ prévus au budget de la Corporation. L'encaisse supérieure provenant des activités d'exploitation et la réduction des dépenses en immobilisations ont permis de maintenir certains investissements à long terme, lesquels ont produit des intérêts additionnels pour l'exercice 1993-1994.

Les dépenses

Les frais d'exploitation des deux sections de la Voie maritime, incluant les services d'exploitation, d'entretien et d'ingénierie, se sont inscrits à 48,1 millions \$, une hausse de 3,4% par rapport à l'exercice 1992-1993. La hausse est principalement due aux paiements forfaitaires versés au cours du dernier trimestre aux employés qui ont opté pour une retraite anticipée en vertu du Programme d'encouragement au départ volontaire, ainsi qu'à la majoration des coûts des principaux régimes d'assurance-vie et d'assurance-maladie du personnel. Malgré la hausse des coûts, le résultat final est demeuré à 1 million \$ sous les prévisions.

Les activités administratives ont entraîné des charges globales de 16,1 millions \$, soit 1,7 million \$ de moins que prévu et bien en deçà des 18 millions \$ enregistrés en 1992-1993. Les efforts de réduction des coûts que poursuit l'Administration depuis trois ans ont permis de

La situation financière

L'encaisse provenant de l'exploitation de la Voie maritime a produit une encaisse positive de 6,3 millions \$, comparativement à 1,2 million \$ en 1992-1993.

Les dépenses en immobilisations se sont chiffrées à 7 millions \$ et ont été financées à partir de certains investissements à long terme et à même l'encaisse produite durant l'exercice.

Les investissements à long terme, c'est-à-dire la réserve du fonds de capital, s'élèvent maintenant à 14,8 millions \$. Cette réserve constitue la source de financement du programme de dépenses en immobilisations de l'Administration. On s'attend à ce que les dépenses pour les travaux de réfection majeurs, nécessaires afin de minimiser les risques d'une interruption des opérations, épuisent complètement la réserve au cours de l'exercice 1995-1996.

Le financement à long terme des travaux de restauration majeurs après l'exercice 1995-1996 fait présentement l'objet de discussions avec le gouvernement du Canada. L'utilisation de la réserve du fonds de capital a été radicalement réduite au cours des dernières années par le report de projets d'immobilisations qui peuvent être retardés sans mettre la sécurité et la fiabilité du réseau en péril. Par contre, on ne peut envisager un tel report sur une période prolongée sans risquer une panne structurelle ou une fermeture. Sans aide financière, l'Administration devra restreindre la plupart de ses programmes d'immobilisations et appliquer, pour des raisons de sécurité, un plus grand nombre de restrictions opérationnelles.

VISION

«En collaboration avec nos partenaires, nous sommes les chefs de file pour satisfaire les besoins en transports de nos clients.»

diminuer les frais de personnel et les honoraires pour services professionnels.



OBJECTIFS ET RÉALISATIONS

Résultats et progrès en 1993

Objectifs

Augmenter sa part de marché

- réduction de 14% du péage sur les brames d'acier pour conserver l'activité actuelle et attirer de nouvelles expéditions
- réduction de 41% du péage sur le charbon passant par la section Montréal-lac Ontario pour attirer 300 000 tonnes de plus de charbon appalachien pour la Énergie Nouveau-Brunswick
- réduction de 49% du péage sur les matières destinées au recyclage
- total de 5,2 millions de tonnes de nouvelles expéditions et 10,9 millions de tonnes d'augmentation du volume de certaines denrées sous le programme de rabais des péages, entre 1991 et 1993
- amélioration du programme de rabais des péages pour l'année 1994: – rabais immédiat de 50% durant toute la saison sur les «nouvelles cargaisons» admissibles et approuvées préalablement au transit
- rabais de 50% sur le volume des marchandises admissibles qui excèdent d'au moins 25 000 tonnes le montant le plus élevé des trois dernières années de l'expéditeur
- début d'une étude pour évaluer l'effet des péages sur l'activité commerciale sur le réseau
- poursuite, par le groupe de travail du «sommets de la Voie maritime», des efforts de réduction des coûts de la «Voie maritime» et d'amélioration de la position concurrentielle du réseau

Maintenir notre infrastructure dans un état sécuritaire et fiable pour nos clients

- intégration et orientation des ressources d'ingénierie de la Voie maritime vers le rôle stratégique de maintenir la sécurité et la fiabilité des infra-structures de la Voie maritime
- début d'un programme d'ingénierie complet d'inspection et d'évaluation permettant la planification des dépenses d'entretien et de restauration basée sur une analyse des risques
- exécution des projets d'entretien majeur et de restauration des immobilisations pour un montant de 8,5 millions \$
- augmentation du Tarif des péages de 5,75%
- parachèvement des mesures de réduction du personnel débutées en 1991, totalisant 205 positions, et identification de mesures additionnelles jusqu'à l'an 2002
- réduction des effectifs, de 839 à 768, en ligne avec l'objectif de 600 positions en 2002
- vente de 22 terrains excédentaires pour 1,6 million \$
- transfert de 4 ponts de la région Niagara à d'autres compétences

Exploiter la Voie maritime de façon rentable

- début d'un processus de «gestion de la qualité totale» pour les employés et les clients
- début de l'amalgamation des groupes de l'exploitation et de l'entretien en équipes de service polyvalentes
- niveaux de supervision réduits d'un, et dans certains cas, deux échelons
- modification des méthodes de travail, travail d'équipe et transfert de responsabilités aux employés

Optimiser le potentiel de tous les employés

L'Administration a instauré un processus visant à améliorer la qualité des services offerts à la clientèle interne et externe.

Les groupes de l'exploitation et de l'entretien sont en voie d'être fusionnés pour former des équipes de service polyvalentes.

Au sein de l'organisation, des changements dans les méthodes de travail, l'adoption de travail en équipe, le transfert de responsabilités aux employés et la réduction de niveaux de supervision permettent à l'Administration d'accroître l'implémentation directe des employés, la productivité, et d'améliorer son service à la clientèle.

Les discussions avec les représentants du gou- vernement, sur le transfert à d'autres compétences des installations non liées à la navigation et sur la recherche de financement pour la restauration majeure des immobilisations, se sont poursuivies. Quatre ponts ont été transférés dans la région du Niagara aux termes du Programme d'amélioration stratégique des transports.

RÉSULTATS EN 1993-1994

	Budget	Résultat	1992-93
Cargaisons, millions de tonnes:			
– Montréal-lac Ontario	31.3	32.0	31.4
– Canal de Welland	33.0	31.8	33.2
Profits (pertes) nets (nettes) en M \$	(7.9)	(6.1)	(11.0)
Encaisse provenant de l'exploitation en M \$	4.2	6.3	1.2
Immobilisations en M \$	15.7	7.0	41.8
Effectif	823	768	839
Utilisation du réseau (demande de services exprimée selon un rapport de la capacité disponible sur le canal de Welland)	46%	41%	44%

Nota: Les renseignements précités n'ont trait qu'à l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent; ils n'incluent pas le pont des Mille-Îles ni les Filiales de l'Administration.

VALEURS SOCIALES

- actif principal: nos employés
- ouverture et honnêteté/climat
- de confiance
- loyauté envers l'entreprise
- équité dans nos actions
- qualité des relations avec la clientèle
- fierté à l'égard de notre Société
- sécurité





En 1993-1994, l'Administration a poursuivi son exercice de planification stratégique de l'Administration à l'égard de ses clients a été réaffirmé dans un énoncé de vision: «En collaboration avec nos partenaires, nous sommes les chefs de file pour satisfaire les besoins en transport de nos clients». Le texte qui suit décrit les progrès accomplis vers la réalisation des quatre objectifs généraux de l'Administration visant à répondre aux défis majeurs que doit relever le réseau.

Améliorer sa part du marché

L'Administration a adopté de nombreuses mesures afin d'être plus sensible aux besoins de ses clients et ainsi accroître sa part du marché.

Vers la fin de 1993, par exemple, des travaux de dragage dans la section Montréal-lac Ontario ont permis une augmentation du tirant d'eau, qui ajoutera quelques centaines de tonnes à la capacité de chargement des navires sur toute la Voie maritime.

L'Administration a également annoncé qu'elle accepterait, lorsque possible et en vertu d'ententes spéciales, les navires dont la largeur dépasse d'au plus deux pieds la limite de 76 pieds.

Les efforts déployés afin de limiter les coûts d'utilisation du réseau se sont traduits par un certain nombre de mesures. On a ainsi levé les primes de passage de fin de saison afin d'aider les armateurs à neutraliser les pertes subies lors d'arrêts de la navigation attribuables à l'augmentation du débit du lac Ontario. Ces arrêts, ordonnés par la Commission mixte internationale, visaient à protéger les propriétés riveraines menacées par les niveaux d'eau élevés.

Suite au succès du Programme de rabais des pages, l'Administration a décidé de le maintenir et en 1994, en y apportant quelques modifications et améliorations.

L'annonce, en novembre dernier, du gel des pages au niveau de 1993 a permis à l'Industrie de mieux planifier ses activités de 1994. De plus, une hausse importante des expéditions de brames d'acier à l'autome 1993 a incité l'Administration à réduire sensiblement le péage applicable à cette denrée, espérant ainsi attirer une plus grande part de ce marché en croissance.

Les efforts soutenus de l'Administration en vue de promouvoir les avantages du réseau de la Voie maritime partent en Amérique du Nord ont attiré des expéditions américaines additionnelles d'aide gouvernementale et de céréales, de sable, et de charbon du bassin de la rivière Powder.

Exploiter la Voie maritime de manière rentable

L'Administration a enregistré une perte moins prononcée que prévu au budget de 1993. En outre, les liquidités provenant de l'exploitation ont été plus élevées qu'on ne s'y attendait, en raison d'une augmentation du trafic à l'autome et d'importantes réductions des coûts.

En mars 1994, les effectifs avaient diminué de 8% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 768 postes. Cette réduction considérable est en partie attribuable au succès du Programme d'encouragement au départ volontaire qui prenait fin en janvier 1994.

Maintenir l'infrastructure

De façon plus générale, la réduction des «coûts du réseau» et l'amélioration de la position concurrentielle de la Voie maritime ont continué de dominer les discussions des représentants du transport maritime lors des rencontres «au sommet de la Voie maritime» organisées par l'Administration et son homologue américain. Divers groupes de travail oeuvrent à la solution de questions précises liées aux coûts.

L'Administration a exécuté les projets d'entretien et d'immobilisations prévus pour 1993 afin de maintenir la fiabilité du réseau.

L'Administration a enregistré une perte moins prononcée que prévu au budget de 1993. En outre, les liquidités provenant de l'exploitation ont été plus élevées qu'on ne s'y attendait, en raison d'une augmentation du trafic à l'autome et d'importantes réductions des coûts.

En mars 1994, les effectifs avaient diminué de 8% par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 768 postes. Cette réduction considérable est en partie attribuable au succès du Programme d'encouragement au départ volontaire qui prenait fin en janvier 1994.

L'Administration a continué de vendre ses terrains ou d'en promouvoir l'aménagement. La vente de 22 terrains excédentaires a rapporté 1,6 million \$ en 1993-1994.



Les améliorations réalisées au cours de l'exercice 1993-1994 comprennent des essais sur le passage de navires plus larges et une augmentation du tirant d'eau de 26 à 26 pi 3 po. Les navires pourront ainsi augmenter leur cargaison par voyage sur la Voie maritime. Le Programme de rabais des péages s'est traduit par de nouvelles expéditions, et un total de 1,7 millions \$ en rabais, sur 7,2 millions \$ en revenu, ont été remis aux expéditeurs utilisant le réseau de la Voie maritime. La conjugaison du Programme de rabais des péages et du nouveau tarif relié au marché du charbon a ouvert la voie à l'expédition de charbon appalachien depuis Ashtabula (Ohio) jusqu'à la centrale d'Énergie Nouveau-Brunswick à Belledune. L'Administration a également instauré une réduction de 14% du péage sur les brames d'acier pour encourager le maintien d'un important volume d'importation d'acier par le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent en 1994.

L'Administration continue de chercher de nouvelles sources de revenus pouvant s'ajouter aux recettes provenant des péages. Les possibilités qu'elle envisage incluent la vente de terrains dont la Voie maritime n'a plus besoin et la vente de l'excédent d'électricité produit par la centrale du canal de Welland.

La mise en oeuvre de « Vision 2002 » demeure prioritaire pour l'Administration de la Voie maritime. Le personnel a établi une liste d'objectifs et cinq priorités clés, essentielles à la réussite de « Vision 2002 ». Les cinq projets prioritaires sont l'amélioration de sa part du marché, la fusion des groupes de l'exploitation et de l'entretien en équipes de service, l'acquisition du financement

G.R. Stewart

meilleurs.

Veuillez agréer, Monsieur le ministre, l'assurance de mes sentiments les

meilleurs.

L'Administration continue de réduire ses coûts et d'augmenter ses recettes grâce à ses mesures de commercialisation et à d'autres initiatives. Elle s'attend à ce que l'amélioration de l'économie et le regain de confiance des consommateurs créent de nouveaux marchés et de nouveaux débouchés en 1994.

maritime.

Le Groupe de travail du Sommet de la Voie maritime, dont le mandat est la réduction des coûts et l'amélioration de la position concurrentielle du réseau, examine présentement l'incidence des charges institutionnelles (droits de pilotage, péages) sur la viabilité de la Voie maritime. Le Groupe élaborera ensuite un modèle économique démontrant la demande, la compétitivité et l'élasticité de la structure des prix du réseau Grands Lacs-Voie maritime. Ces données permettront de mettre les charges institutionnelles en perspective par rapport à la structure de prix du réseau de la Voie maritime.

Le Groupe de travail du Sommet de la Voie maritime, dont le mandat est la réduction des coûts et l'amélioration de la position concurrentielle du réseau, examine présentement l'incidence des charges institutionnelles (droits de pilotage, péages) sur la viabilité de la Voie maritime. Le Groupe élaborera ensuite un modèle économique démontrant la demande, la compétitivité et l'élasticité de la structure des prix du réseau Grands Lacs-Voie maritime. Ces données permettront de mettre les charges institutionnelles en perspective par rapport à la structure de prix du réseau de la Voie maritime.



Le 30 juin 1994

L'honorable Douglas Young, C.P., député
Ministre des Transports

Monsieur le ministre,

Conformément aux dispositions de
l'article 150 de la Loi sur la gestion des
finances publiques, j'ai l'honneur de
vous soumettre le Rapport annuel de
l'Administration de la voie maritime du
Saint-Laurent pour l'exercice terminé
le 31 mars 1994.

La situation financière de l'Adminis-
tration s'est améliorée au cours du
dernier exercice. Celle-ci a pu réduire ses
pertes des 11,0 millions \$ qu'elles étaient
en 1992-1993 à 6,1 millions \$ en 1993-
1994. L'encaisse au chapitre des activités
d'exploitation est passée de 1,2 million \$
à 6,3 millions \$ entre 1992-1993 et
1993-1994. Les expéditions sur la section
Montréal-lac Ontario et sur le canal de
Welland se sont chiffrées à environ
32 Mt. L'Administration est d'avis qu'il
s'agit là d'un point tournant du trafic
pour l'avenir prévisible.

Les progrès les plus remarquables ont
trait aux expéditions de minéral de fer et
d'acier. Les aciéries nord-américaines
tournent maintenant à plein régime et
elles ont besoin d'une plus grande quan-
tité de minéral de fer qu'au cours des
dernières années. Dans certains cas, la
source d'approvisionnement est passée du
secteur des Grands Lacs aux ports du
Bas-Saint-Laurent; la Voie maritime béné-
ficie donc des expéditions allant vers
l'ouest jusqu'aux aciéries canadiennes et
américaines. Le secteur de la sidérurgie a
rationalisé ses usines de fabrication, au
point où la demande dépasse actuelle-
ment la capacité de production nord-
américaine. L'insuffisance est comblée
par l'importation de brames d'acier en
provenance de l'Europe et destinées aux
aciéries nord-américaines. Cette situation
s'est traduite par une hausse de 39% des
expéditions de minéral de fer et de 35%



des expéditions de brames d'acier sur la
Voie maritime en 1993.

L'Administration poursuit son pro-
gramme de réduction des coûts. Depuis
le début du programme, en 1990,
l'Administration a éliminé 205 postes,
soit 21% de son personnel. Cette réduc-
tion a permis à la Corporation de main-
tenir ses dépenses de personnel sous les
50 millions \$ et de réaliser des économies
de quelque 12 millions \$ par année. Les
réductions ont touché les services
administratifs, et ceux de l'entretien et elles
découlent de l'adoption de nouvelles
technologies, de la fusion de groupes et
de l'élimination du double-emploi. Elles
ont été rendues possibles par l'atténuation
des retraites normales et les retraites
anticipées dans le cadre du Programme
d'encouragement au départ volontaire.



L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en société d'Etat conformément à une loi votée par le Parlement en 1954. Elle avait pour tâche principale d'acquiescer des terrains en vue de la construction, de l'exploitation et de l'entretien d'une voie d'eau profonde entre Montréal et le lac Érie. L'Administration est également chargée de la gestion et de l'entretien de deux ponts internationaux reliant le Canada et les États-Unis.

L'Administration a juridiction sur les cinq écluses et canaux canadiens de la section Montréal-lac Ontario de la Voie maritime, et sur les huit écluses du canal de Welland, entièrement canadien.

La Loi qui a créé l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent prévoyait l'établissement d'une barème de péages destiné à produire des revenus permettant de couvrir non seulement les frais d'exploitation et d'entretien, mais aussi les coûts de construction et les intérêts afférents.

En 1977, le Parlement convertissait le prêt du Canada et les intérêts, atteignant un total de 625M \$, en capital d'apport, ce qui équivalait essentiellement à la participation de tous les Canadiens à la propriété de la Voie maritime. Cette formule de refinancement réaffirmait l'obligation de l'Administration d'établir des péages suffisants pour couvrir ses dépenses annuelles d'exploitation et d'entretien.

Depuis 1978, les recettes provenant des péages et de placements ont permis à la Voie maritime de continuer de s'autosuffire en ce qui a trait aux dépenses normales d'exploitation; celles-ci ne comprennent pas le coût du Programme de réfection du canal de Welland auquel le gouvernement fédéral accordait la somme de 175M \$ en 1986.

En plus de son siège social à Ottawa et de son bureau des Services de l'entrepris, à Cornwall, Ontario, l'Administration possède le bureau de la région Maisonneuve (section Montréal-lac Ontario) à Saint-Lambert, Québec, et celui de la Région Niagara (canal de Welland) à St. Catharines, Ontario.

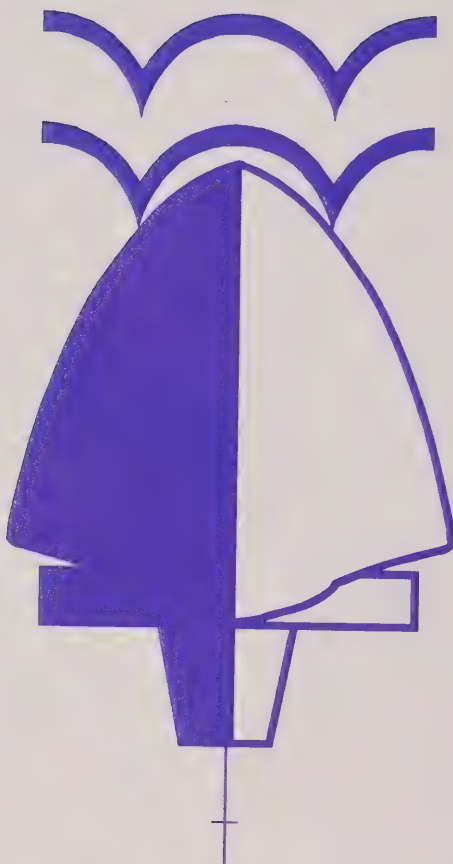
Au 31 mars 1994, le personnel de l'Administration comptait 768 postes permanents.



2	Profil de la société
3	Message du Président
5	Rapport sur les objectifs généraux 1993-1994
8	Les finances
9	Le trafic
10	L'exploitation et l'entretien
12	Rétrospective quinquennale
13	Rapport de la direction
14	Répertoire de la Société
15	Rapport du vérificateur
16	États financiers

MISSION

«La construction, l'exploitation et
l'entretien d'une voie d'eau
profonde entre le port de Montréal
et le lac Érie assurant le transit
sécuritaire et économique des
navires»



CAI
TASG
-ASS

THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY



ANNUAL REPORT
1994-1995





THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

GLENDON R. STEWART, President

CLÉMENT CÔTÉ, Vice-President

MICHEL FOURNIER, Member*

EXECUTIVE OFFICERS

JEAN-PIERRE PATOINE

Vice-President, Maisonneuve Region

CAROL LEMELIN

Comptroller and Treasurer

CAMILLE G. TRÉPANIÉ

Vice-President, Niagara Region

ANDRÉ A. LANDRY

Director, Planning and Business Development

JOHN M. KROON

Vice-President, Corporate Services

NORMAN B. WILLANS

Counsel

JOHN VAZALINSKAS

Vice-President, Engineering Services

VELMA C. DURANT

Corporate Secretary

*Since January 11, 1995

OFFICES

Head Office

360 Albert St., Suite 1400
Ottawa, Ontario
K1R 7X7

Maisonneuve Region

P.O. Box 97
St. Lambert, Quebec
J4P 3N7

Corporate Services

202 Pitt Street
Cornwall, Ontario
K6J 3P7

Niagara Region

508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario
L2R 6V8

Copies of this report may be obtained from:

The St. Lawrence Seaway Authority

360 Albert St., Suite 1400

Ottawa, Ontario

K1R 7X7

MISSION

“To construct, operate and maintain a safe and reliable deep draft waterway between the Port of Montreal and Lake Erie, in order to achieve the efficient and cost effective passage of vessels.”


CONTENTS

About the Corporation	2
President's Message	3
Report on the 1994/95 Corporate Objectives	4
Finances	8
Traffic	10
Operations and Maintenance	12
Five-Year Financial Summary	14
Management's Report	15
Auditor's Report	16
Financial Statements	17

VISION

“Working with our partners, we are leaders in fulfilling our customers' transportation needs.”

ABOUT THE CORPORATION...



The St. Lawrence Seaway Authority was established as a Crown corporation in 1954 pursuant to an Act of Parliament. Its primary mandate is to acquire lands for, and to construct, operate and maintain a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie. The Authority is also entrusted with the operation and maintenance of two international bridges connecting Canada and the United States, namely the Seaway International Bridge and the Thousand Islands Bridge.

The Authority has jurisdiction over the five Canadian locks and linking canals located in the Montreal-Lake Ontario section of the waterway, and the eight locks of the all-Canadian Welland Canal.

The Act that created The St. Lawrence Seaway Authority contained provisions for the establishment of a tariff of tolls that would not only provide revenues sufficient to defray operation and maintenance costs, but would also cover the cost of Seaway construction and interest thereon.

In 1977 Parliament converted the loans from Canada and interest thereon totalling some \$625 million to equity, essentially making all Canadians shareholders in the St. Lawrence Seaway. This refinancing exercise reaffirmed the Authority's obligation to establish tolls at levels that would cover annual operating and maintenance expenditures.

Since 1978, Seaway revenues from tolls and investments have allowed the corporation to remain self-sufficient in terms of normal operating outlays. These do not include the cost of the Welland Canal Rehabilitation Program, for which the Federal Government allocated \$175 million in 1986.

In addition to its Ottawa Head Office and its Corporate Services Office in Cornwall, Ontario, the Authority operates through two regional offices, the Maisonneuve Region (Montreal/Lake Ontario section) at St. Lambert, Quebec, and the Niagara Region (Welland Canal) at St. Catharines, Ontario.

As of March 31st, 1995, the Authority's establishment included 739 permanent positions.

PRESIDENT'S MESSAGE

June 30, 1995

The Honourable
Douglas Young, P.C., M.P.
Minister of Transport

Dear Minister:

In accordance with the provisions of Section 150 of the Financial Administration Act, I am pleased to submit the Annual Report of The St. Lawrence Seaway Authority for the fiscal year ended March 31, 1995.

The 1994 shipping season was the first year The St. Lawrence Seaway Authority has made a profit since 1984. This success occurred because of improved economic conditions, and because of the Authority's continuing efforts to increase revenues, to reduce costs and to provide a high level of customer satisfaction. These factors combined to provide a net income of \$15.5 M, a substantial improvement over the \$6.1 M loss the previous year. Tonnage increased by 22% over 1993 figures, and the combined tonnage reached a new high of 49 M tonnes.

Increased revenues were mostly from Seaway tolls paid by vessels transiting the system. The level of tolls remained at 1993 values in 1994. The three commodities showing the greatest improvement were grain, iron ore and steel. Grain increased by 22%, iron ore by 45% and steel by 117% over 1993 figures. These three commodities produced net revenues of \$44 M out of total toll revenue of \$76 M in 1994. Revenues from land sales, property leases and water rentals totalled \$6.6 M, and these "non-toll" sources of revenue provided funding to assist in maintaining a safe and reliable transportation system.

Cost reductions continued as a part of the Seaway's Vision 2002. The reduction of 83 person-years in 1994/95 resulted in savings of \$4.5 M in salaries and benefits. The transfer of four bridges in the Niagara Region to other jurisdictions removed these cost centers from the Seaway's budget. These reductions were responsible for Seaway expenses being 5% lower than 1993/94 values.

The Seaway's Incentive Tolls Program continued to encourage new business and increased levels of



tonnage in 1994, the fifth season for this program. The New Business portion provided \$2.2 M in toll revenue, and Volume Discount provided \$0.5 M. Incentive Tolls have provided \$26 M in gross revenue for the Seaway Authority over this five-year period. The Authority rebated \$6 million to shippers during this time while others in the system who provide services for this additional cargo charged their full fees.

Two additional factors contributed to the Seaway's success in 1994. One was the combination of high barge rates on the Mississippi River and high ocean freight rates, which diverted some traffic from the Mississippi River to the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system.

The second was the flooding of the Mississippi River in 1993, which resulted in lower traffic levels in 1994.

The corporation continued its program to deliver Quality Service to Seaway customers. The Customer Survey carried out by the Seaway Customer Service Team resulted in two priority Quality Improvement Teams being established. One is establishing standards for Transit Time, and the other is developing and implementing a Vessel Location information system for customers. The Authority has also established a Performance Measurement Team and a Rewards and Recognition Team as part of its Quality initiative. These improvements are all to be in place in the first half of 1996.

The next year will be a dynamic time for the Seaway Authority as the corporation moves towards further commercialization. We will work with shippers and carriers to achieve this objective, and we will continue the pursuit of low-cost excellence on behalf of Seaway customers.

Respectfully yours,

A stylized, handwritten signature in dark ink, likely belonging to G.R. Stewart. The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being prominent.

G.R. Stewart

REPORT ON 1994/95 CORPORATE OBJECTIVES

TURNING OUR VISION INTO REALITY

Throughout the 1994/95 navigation season, Authority employees continued to work together in implementing the "Vision 2002" strategic plan aimed at shaping the future of the Seaway. The vision statement, developed in 1993, and three new corporate objectives, focuses the organization on providing quality customer service at the lowest cost while meeting the financial obligations of the corporation. The dedication of all employees towards these objectives allowed the Authority to increase the cash generated from operations by \$23.9 million and achieve a \$15.5 million profit, its first since 1983/84.

During the course of the year, the Authority also examined options to address the fundamental issues facing the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system. A report called "A Blueprint to Commercialize the St. Lawrence Seaway" was submitted to the Minister of Transport in November 1994. Its recommendations were presented to the Standing Committee on Transport in March 1995.

The following presents the main achievements under each corporate objective.

OUR CORPORATE. . .

Objectives:

- increase revenues
- reduce costs
- improve customer services

Vision:

"Working with our partners, we are leaders in fulfilling our customers' transportation needs."

To Increase Revenues

Cargo figures exceeded 39 million tonnes in the Welland Canal and more than 38 million tonnes in the Montreal/Lake Ontario Section (MLO) in 1994, marking it as one of the busiest in years with a 22% increase in traffic over 1993. Vessel movements through the Seaway generated \$76 million in toll revenues, some 28% above the 1993 level. The 1994 navigation season saw the return of 46 vessels that had not used the system in the last six years, and the transit of 59 vessels new to the system.

Improved economic conditions led to a major increase in shipments of grain, iron ore and steel. These three commodities were responsible for more than 33 million combined tonnes of Seaway business.

A portion of the 1994 success can be attributed to the Authority's efforts at designing a market-sensitive toll structure, mainly through its successful Incentive Tolls Program. Nearly 2.1 million tonnes of cargo qualified for rebates and discounts under this program while encouraging over \$1.1 million in revenue.

Also contributing to this success are the constant efforts devoted by the Authority to promote the advantages of using the Seaway system. The movement of 9,700 tonnes of cargo to the Port of Valleyfield and the fitting of the vessel "Lady Emily" can be directly attributed to contacts made at the

Seaway's Posidonia presentation in Greece. Additional concrete results coming from the Authority's marketing and pricing efforts include the shipment of 50,000 tonnes of Powder River Basin coal to Europe and 250,000 tonnes of Appalachian coal to New Brunswick.

Improvements to revenues from non-toll sources were also pursued. During 1994/95, these sources of revenue included the net sale of surplus lands totalling \$1 million, land and building rentals generating \$1.6 million, and income derived from the use of water providing an additional \$4 million. The Authority also investigated the possibility of generating revenues from the sale of surplus hydro-electric power.

Finally, the Authority has recommended that the Government undertake a review of the toll setting process as a first step towards improving the Authority's ability to price services effectively.



To Reduce Costs

As part of the Authority's resolve to reduce its costs, efforts aimed at bringing the number of established positions to 600 by the year 2002 were continued. Overall, a decrease of 83 person-years was realized between March 1994 and March 1995, a reduction that resulted in the Authority saving \$4.5 million in personnel costs. Since March 1990, efficiencies have been found to allow for a reduction of 234 established positions.

Reduction in costs through the removal of non-navigational structures was achieved by the transfer of four bridges in the Niagara Region to other jurisdictions. Two railway bridges in the Niagara Region are also being considered for abandonment.

The Authority has been leading efforts, since 1990, to reduce system costs and improve the system's competitive position through "Seaway Summit" meetings of maritime industry leaders on both sides of the border. Two meetings were held during the 1994/95 fiscal year which discussed various competitive issues facing the system. A better understanding of the impact of tolls on traffic through the system was achieved amongst Summit participants.

To Improve Customer Service

The Authority has dedicated itself to improving the service it provides to customers. To guide its actions, the Authority depends on various forums to keep it abreast of customer needs including regular User meetings, Seaway Summit meetings, customer visits and surveys.

One example of quality customer service was in increasing the maximum permissible overall length of vessels by 3 metres (10 feet). This measure combined with the increases in maximum permissible beam and in vessel draft, implemented during 1993, can add as much as 900 tonnes of cargo to the carrying capacity of a vessel on each one-way transit of the Seaway. Further, given the favourable weather conditions during closing, the Authority reduced operational surcharges and adjusted its plans in order to remain open later and accommodate late season vessel demand. The last vessel left the system through the St. Lambert lock on December 29th, 1994 and the system was then officially closed for the season.

The Authority's renewed focus on customer service is also expressed in the Quality Service initiative. "Quality" is defined as consistently meeting or exceeding customer expectations at least cost. The consulting firm of Perrier Beaudry and Associates is helping the Authority plan and implement the appropriate structure and tools to manage in a Quality Service mode. A "Customer Service/Needs" project team identified our external customers' priority needs and recommended measures to assess the organization's performance in meeting these needs. The findings of this team provides the cornerstone of Quality Service and will drive the Seaway's continuous improvement efforts.

Another key initiative being implemented by the Authority is the introduction of Service Teams through the merging of the Operations and Maintenance Groups. The Service Team structure will provide better service to Seaway customers, provide more fulfilling jobs and opportunities for the employees of these groups, while permitting the Authority to continue reducing its overall operating costs.

Finally, the Authority is committed to maintaining the infrastructure in a safe and reliable operating condition. Approximately \$11.4 million in major maintenance and capital major restoration projects were carried out by the Authority during 1994/95. In addition, the development of an Infrastructure Management System was continued with the establishment of risk and benefit factors and the determination of associated weights. Long-term maintenance and capital programs, developed using this new infrastructure management approach, will ensure the continuing integrity and reliability of the system.

PERFORMANCE AGAINST OBJECTIVES FOR 1994/95

	Budget	Actual	1993/94
Cargo traffic in millions of tonnes:			
- Montreal/Lake Ontario section	30.3	38.4	32.0
- Welland Canal	31.1	39.7	31.8
Net profit (loss) in millions of \$	(7.8)	15.5	(6.1)
Cash provided from operations in millions of \$	5.2	30.2	6.3
Capital Expenditures in millions of \$	13.2	8.6	7.0
Established Positions	757	739	768
Capacity utilization (demand for service expressed as a ratio of available capacity at the Welland Canal)	44%	47%	41%

Note: Above information relates to The St. Lawrence Seaway Authority only; it does not include the Thousand Islands Bridge or the Authority's subsidiaries.

PERFORMANCE AGAINST PLAN



Objective Results and Progress in 1994/95

To increase revenues

- Traffic revenues for 1994 increased 22% over 1993 figures
 - Generated total of 2.1 million tonnes under the 1994 Incentive Tolls Program:
 - An immediate 50% discount during the entire season for qualifying "New Business" applications approved prior to transit
 - A 50% volume rebate for qualifying commodities that exceed by at least 25,000 tonnes the shipper's highest level over the last 3 years
 - Sold 12 properties for a Net \$1 million
 - Marketing and market-sensitive toll structuring efforts encouraged new movements of 250,000 tonnes of Appalachian coal and 50,000 tonnes of Powder River Basin coal.
-

To reduce costs

- Reduced established positions from 768 to 739 in line with target of 600 positions by the year 2002
 - Reduced professional services by \$700,000
 - Reduced maintenance expenditures by \$600,000
 - Established Service Teams in place of Operations and Maintenance Groups
-

To improve customer service

- Implemented major maintenance and major restoration projects totalling \$11.4 million
 - Continued implementation of Infrastructure Management system:
 - established risk and benefit factors and determined associated weights
 - Increased maximum permissible beam for vessels from 23.16 metres (76 feet) to 23.8 metres (78 feet)
 - Increased maximum permissible length for vessels from 222.5 metres (730 feet) to 225.5 metres (740 feet)
 - Introduced "Total Quality Management" process focussed on SLISA customer needs throughout the organization:
 - established Corporate and Local Quality Councils
 - identified customer needs and associated performance measurements
 - initiated training programs
 - Adopted Mutual Gains Bargaining approach to settle disputes and to establish a better negotiating environment
-

FINANCES



This analysis is supplemental to the Financial Statements presented on pages 17 to 25 and covers the operation of The St. Lawrence Seaway Authority only.

The Authority is reporting a Net Income of \$15.5 million for the fiscal year 1994/95 compared to a Net Loss of \$6.1 million in 1993/94.

The 1994/95 Operating Revenues improved by 21% over the previous fiscal year to reach \$83.9 million, while Expenses, at \$74.1 million, were down 5% compared to last year. The culmination of these activities produced a Net Income from Operations of \$9.9 million for the year, and represented an increase of \$18.3 million over the fiscal year 1993/94.

In addition, Investment Income of \$3.7 million and a Final Settlement of Claim of \$2.8 million contributed to produce a Net Income, before Large Corporations Tax, of \$16.4 million. The provision for the Large Corporations Tax of \$0.9 million takes into account a refund of penalties and interest which were assessed in the previous fiscal year.

Revenues

The total of net revenue from tolls in 1994/95 amounted to \$76 million, including \$1.1 million of accrued revenue in the 1995 navigation season (March 24 - 31, 1995) and \$1.3 million of rebates and discounts paid under the Incentive Tolls Program; the total of net revenue from tolls for 1993/94 was \$59.2 million. The continued buoyant economy of Canada and the United States resulted in higher demand for steel products which generated additional iron ore, and steel shipments during the 1994 navigation season.

Operating Revenues from other sources totalled \$7.9 million for 1994/95 versus \$10.3 million for 1993/94. This reduction is mainly the result of cyclical business activities.

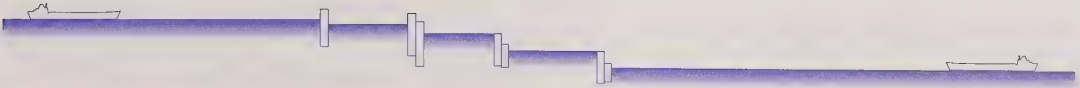
The Investment Income of \$3.7 million for 1994/95 compares to \$4.1 million for 1993/94. The average yield on Long-Term Investments was lower during 1994/95 as five-year investments were renewed at reduced current market rates. However, higher Cash Flow provided from operations during 1994/95 generated additional interest income helping to offset the lower yield.

Expenses

Operational Expenses, for 1994/95, in the areas of System Operations, Maintenance, and Engineering were \$44.5 million compared to \$49.5 million in 1993/94. The Authority continued its strategic cost reduction programs and was successful in achieving economies of \$5 million during the year; the largest share (70%) of cost reductions came from lower personnel expenses.

Administrative Expenses for both sections of the waterway and Headquarters reached a total of \$13.9 million in 1994/95, compared to \$14.7 million in 1993/94. This cost reduction came from lower personnel expenses.

Effective April 1, 1994, the Authority adopted a new amortization policy for Information Technology Assets by shortening the estimated useful life from ten to five years. The amortization expenses of \$14.6 million include \$1.9 million for the revision made in 1994/95.



Incentive Tolls Program

For the fifth consecutive year, the Incentive Tolls Program was employed by the Authority to encourage cargo traffic into the Seaway. Some modifications to the program's regulations were made in 1994 in order to better focus the program's goals and clearly target transportation decision-makers using the system.

The "New Business" portion of the program was adjusted from a year-end rebate approach to an ongoing discount system. In addition, discounts were established at 50% of the applicable toll rate for the entire shipping season for qualified commodities. In 1994, 1,728,616 tonnes of cargo qualified under the "New Business" component, with qualified customers benefitting from almost \$1.1 million in discounts.

In order to re-focus the "Volume Rebate" portion of the program towards long-term shippers and receivers, significant changes were made to the initiative. In 1994, customers qualified for volume rebates by exceeding their previous three-year shipment highs by 25,000 tonnes for a specific commodity through a specific port. Qualifying customers received a 50% rebate on the tolls they paid on the additional cargo. More than \$250,000 in rebates were distributed in 1994 based on 313,272 tonnes of qualifying cargo.

The "Alternative Use of Bulkiers" facet of the program encouraged 34,663 tonnes of cargo to move on the system with discounts to customers of more than \$35,000.

Financial Position

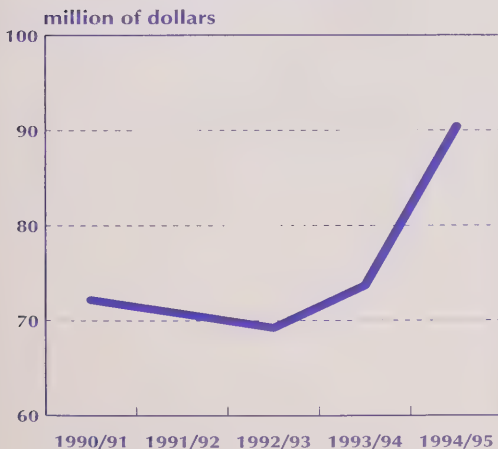
Cash provided from Operations amounted to \$30.2 million for the year ended March 31, 1995, compared to \$6.3 million for the preceding year. This difference is chiefly due to increases in revenue from tolls.

The Authority has gained from this year's economic activities and was able to increase the Capital Fund Reserve by \$21.4 million; the accumulated Reserve stands at \$36.3 million as at March 31, 1995. The Authority is now in a better financial position, for a period of time, to continue the funding of major rehabilitation work, especially those projects that had to be deferred in previous years.

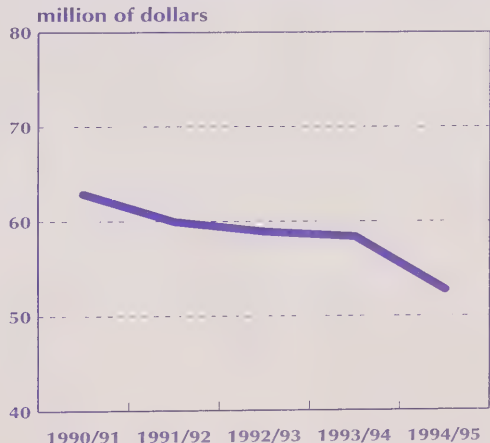
With regards to investing activities in 1994/95, additions to Capital Assets totalled \$8.6 million compared to \$7 million in 1993/94. The implementation of an Infrastructure Management System will improve the monitoring and assessment of future rehabilitation work and lead efforts aimed at maintaining the infrastructure in a safe and reliable operating condition.

The Long-Range Plan for major rehabilitation in the next five years is estimated at \$66 million.

Total Revenue



Expenses net of amortization and maintenance projects



TRAFFIC

For the first time in years, the Seaway has seen a significant traffic increase. Higher North American steel demand, new iron ore shipments, higher coarse grain exports and generally better economic conditions generated a total combined traffic increase of 22% on both sections of the system. Cargo movements on the Montreal/Lake Ontario (MLO) section totalled 38.4 million tonnes, for an increase of 20.1% or 6.4 million tonnes over 1993. Traffic on the Welland Canal reached 39.7 million tonnes, a net increase of 24.8% or 7.9 million tonnes in cargo movement.

Grain, iron ore and coal continued to be the mainstay of traffic on the Seaway, accounting historically for almost two-thirds of all cargo movement on the system. In 1994 though, coal was surpassed by a large increase in steel products entering the Seaway, accounting for 14-18% of total commodities moved. The remaining traffic was distributed over a wide range of commodities such as petroleum products, coke, stone and salt.

Grain

A number of factors were involved in the increase in grain traffic on the system in 1994. Although all grain types increased over 1993 traffic figures, healthy Canadian coarse grain and oilseed harvests (especially involving canola) were timely when combined with the availability of a substantial number of ocean vessels for overseas shipment. Overall, Canadian grain traffic increased by 27.2% to 8 million tonnes on the MLO section and by 24.5% to 8.1 million tonnes on the Welland Canal. Following excellent soybean and barley harvests in the U.S., American grain movements increased during the last portion of the 1994 season. Taking advantage of the high number of ocean vessels delivering steel into the Great Lakes, U.S. grain exports through the Seaway surpassed the 5 million tonne level (5.2 on MLO and 5.5 on Welland) resulting in increases of 14.9% on the MLO section and 16.9% on the Welland Canal.

As the 1994 season came to a close, total grain movements showed an increase of 22% to 13.2 million tonnes on the MLO and an increase of 21.3% to 13.6 million tonnes on the Welland Canal over 1993 figures.

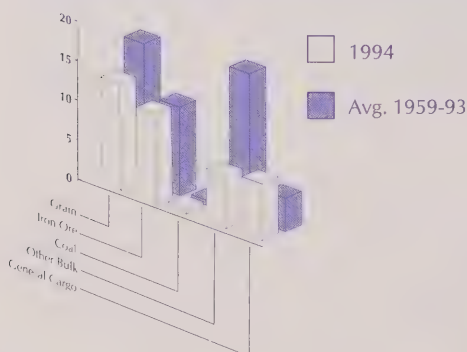
Iron Ore

A substantial increase in iron ore shipments in 1994 was achieved along both sections of the waterway, most notably on the Welland Canal. The main factor affecting this traffic was a new movement by a major steel company to ship ore through the Seaway to its U.S. plant. On the MLO section, shipments increased by 10% or 1 million tonnes, and on the Welland Canal by 44% or 2.2 million tonnes. Traffic totalled 11 million tonnes on the MLO section and slightly more than 7.2 million tonnes on the Welland Canal section.

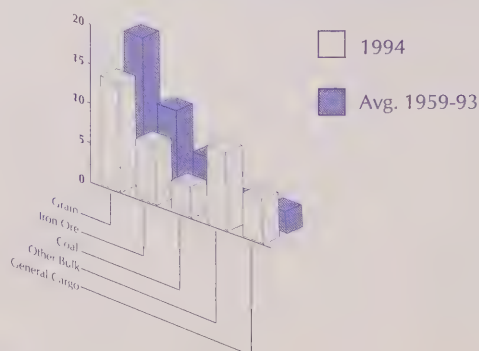
Coal

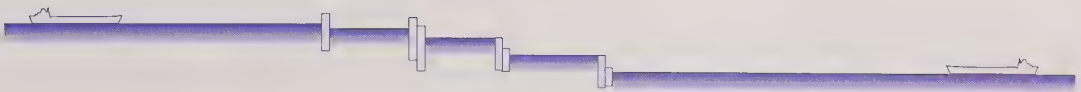
Shipments of Appalachian coal to New Brunswick were initiated in 1994 resulting in an increase in the movement of this commodity on both sections of the Seaway. Coal movement on the MLO section registered an increase of 121% to 535,000 tonnes, while coal traffic on the Welland Canal was up by 4.8% to 3.6 million tonnes.

Montreal/Lake Ontario Traffic



Welland Canal Traffic





Other Bulk

Overall, other bulk traffic on the MLO remained around the 1993 level of 6.5 million tonnes. In particular, traffic increased on the MLO for petroleum products, coke, salt, potash and gypsum, while it decreased for stone, scrap metal, chemicals and ore movements. On the Welland Canal, other bulk registered an increase of 920,000 tonnes, or 10%, to 9.7 million tonnes. Traffic increased for coke, petroleum products, salt, cement, potash and decreased for stone, scrap metal, chemicals and ores.

General Cargo

General cargo traffic, consisting mainly of finished and semi-finished steel products, followed on the surge of the Fall of 1993. Resulting from a large demand in the auto-making, appliance manufacturing and construction sectors, traffic increases of more than 60% were registered on both sections of the Seaway. Traffic on the MLO section increased by 60.5% to 7 million tonnes, while traffic on the Welland Canal increased by 64.8% to 5.4 million tonnes.



Outlook

Cargo movements are expected to decrease somewhat in 1995 due to an anticipated slow down in the North American economy. This economic downturn should reduce steel demand and, consequently, steel imports. Shipments of iron ore are expected to remain at 1994 levels since the reduction of steel demand should affect steel imports, not domestic production. Some bulk shipment traffic is also expected to decrease. Although Canadian grain movements should remain close to the 1994 level, the expected mid-summer changes to the Western Grain Transportation Act (WGTA) transportation subsidy and the adjustment of prairie pooling points could be detrimental to long-term grain trade on the Seaway.

OPERATIONS AND MAINTENANCE



The Welland Canal and the Montreal/Lake Ontario (MLO) section of the Seaway opened to navigation on April 5th. The first vessels through the Welland Canal had ice-free conditions and 24-hour navigation from opening day. In the Montreal/Lake Ontario section of the Seaway, heavy ice conditions delayed the installation of floating aids to navigation and 24-hour navigation began throughout the system on April 21st.

Operations

In an effort to encourage opportunities for more efficient movement of goods through the Seaway, a study was undertaken during the 1994 navigation season to establish the maximum Vessel Overall Length (OAL) for ships transiting Seaway locks. By implementing special mooring procedures, it was established that vessels with an OAL of 225.5m could be allowed. Regulations are being modified to reflect this change.

Favourable water levels allowed a draft increase to 8m to remain in effect in the Welland Canal section for the entire navigation season. On the MLO section, a draft increase to 8m was in effect from April 15th to December 15th.

A total of 2857 vessels transited the MLO section during the 269-day navigation season in 1994, well above the 2305 voyages registered in 1993. The average demand on the MLO was 10.6 vessels per day, with a one-way transit time through the section averaging 21.4 hours. Although this constituted a 1 hour increase over the previous year, most of this increase can be attributed to the high demand of ocean vessel transits (41% greater than 1993), a situation that resulted in delays due to a shortage of pilots. Another factor which affected the transit time was the July 25th suspension of navigation in the MLO for a period of 52 hours, due to a failure of a diagonal member on the lower gate of the United States-operated Snell lock.

The Seaway's Welland Canal enjoyed a 270-day navigation season in 1994, serving 3378 vessel transits, an increase of 451 voyages over 1993 traffic. The average demand on the Canal was 12.5 vessels a day with a one-way transit time of 15.1 hours. As with the MLO, there was an increase (3.6 hours) in transit times in the Welland Canal in 1994 due to a number of factors. Although some of this increase can be attributed to the one-week closing of one side of the flight locks for repair, delays were mainly attributed to the shortages of pilots available for ocean-going vessels during the season.

Mild temperatures in December and heavy traffic demand late in the season permitted the Seaway to remain open beyond the originally announced closing dates. On the Montreal/Lake Ontario section, late season surcharges were waived from December 21st to 24th during which time 35 vessels transited. From December 25th to December 28th, 14 vessels were allowed to transit under special agreement.

Similarly, vessels were allowed to transit the Welland Canal until December 28th after which each ship was required to sign a special agreement to travel the waterway. In all, 29 vessels took advantage of the season extension in the Welland Canal between December 25th and December 30th.

After one of the busiest seasons in years on the Seaway, the last vessel passed through the St. Lambert lock on December 29th. The Welland Canal officially closed for the season on December 30th, 1994.



Maintenance

The Authority's maintenance agenda continued to be reviewed and adjusted in 1994 in order to respond to the tight economic environment of the past few years. Wherever possible, major maintenance works and capital improvements were curtailed or postponed in 1994/95.

In addition to the routine upkeep and winter overhaul of lock structures and other Seaway installations, the Authority's maintenance personnel carried out the following improvements during the 1994/95 fiscal year:

Montreal/Lake Ontario

- Modernized and relocated the St. Lambert traffic control centre.
- Upgraded control equipment at Bridges 7A and 7B in preparation for the implementation of remote control operation.
- Continued maintenance work on the Mercier Bridge.



Welland Canal

- Installed lock wall control for Lock 2.
- Excavated Reach 2 to maintain sufficient water depth.
- Replaced eye bars on 20 lock gates.
- Rehabilitation work continued as follows:
 - Shortening of the upper approach wall to Lock 3 by 50 metres.
 - Completed concrete refacing of the west approach wall above Lock 6.
 - Completed gate painting contracts for 2 sets of lock gates.
 - New valve machinery installed for Valve No. 5, Lock 2.
 - Rehabilitation of Bridge 19.

FIVE-YEAR FINANCIAL SUMMARY

(in thousands of dollars)

	1994/95	1993/94	1992/93	1991/92	1990/91
MONTREAL/ LAKE ONTARIO SECTION					
Revenue	\$39,353	\$32,910	\$29,841	\$28,553	\$29,971
Expenses	32,168	34,149	35,155	33,394	37,577
Income (Loss) from Operations	7,185	(1,239)	(5,314)	(4,841)	(7,606)
Investment Income	1,616	1,788	1,860	2,299	3,087
Final Settlement of Claim	2,750	-	-	-	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	11,551	549	(3,454)	(2,542)	(4,519)
Large Corporations Tax	380	791	650	612	577
Net Income (Loss)	11,171	(242)	(4,104)	(3,154)	(5,096)
WELLAND SECTION					
Revenue	44,594	36,699	35,178	36,869	35,617
Expenses	41,883	43,851	43,592	43,430	43,234
Income (Loss) from Operations	2,711	(7,152)	(8,414)	(6,561)	(7,617)
Investment Income	2,104	2,295	2,376	3,022	3,515
Unusual Revenue Item	-	-	-	5,709	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	4,815	(4,857)	(6,038)	2,170	(4,102)
Large Corporations Tax	495	1,016	830	804	656
Net Income (Loss)	4,320	(5,873)	(6,868)	1,366	(4,758)
TOTAL					
Revenue	83,947	69,609	65,019	65,422	65,588
Expenses	74,051	78,000	78,747	76,824	80,811
Income (Loss) from Operations	9,896	(8,391)	(13,728)	(11,402)	(15,223)
Investment Income	3,720	4,083	4,236	5,321	6,602
Final Settlement of Claim	2,750	-	-	-	-
Unusual Revenue Item	-	-	-	5,709	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	16,366	(4,308)	(9,492)	(372)	(8,621)
Large Corporations Tax	875	1,807	1,480	1,416	1,233
Net Income (Loss)	\$15,491	\$(6,115)	\$(10,972)	\$(1,788)	\$(9,854)
THOUSAND ISLANDS BRIDGE					
Revenue	\$2,186	\$2,267	\$2,250	\$2,364	\$2,126
Expenses	978	576	674	510	502
Income from Operations	1,208	1,691	1,576	1,854	1,624
Investment Income	750	444	543	637	853
Net Income before Large Corporations Tax	1,958	2,135	2,119	2,491	2,477
Large Corporations Tax	37	25	18	32	22
Net Income	\$1,921	\$2,110	\$2,101	\$2,459	\$2,455

MANAGEMENT'S REPORT

The accompanying financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates which are based on management's best judgements. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Authority maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

The system of internal control is supplemented by an internal audit which conducts periodic reviews of different aspects of the Corporation's operations. In addition, external auditors have full and free access to the members of the Authority, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting.

The Auditor General of Canada is responsible for auditing the financial statements and for issuing his report thereon.



Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

Cornwall, Ontario
May 4, 1995

AUDITOR'S REPORT



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Transport

I have audited the balance sheet of The St. Lawrence Seaway Authority as at March 31, 1995 and the statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Authority's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Authority as at March 31, 1995 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Authority that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, The St. Lawrence Seaway Authority Act and regulations, and the by-laws of the Authority.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "D. Meyers".

D. Larry Meyers, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 4, 1995, except for Note 14 for which the date is June 2, 1995

BALANCE SHEET

as at March 31, 1995 (in thousands of dollars)

ASSETS

	1995	1994 (Restated Note 13)
Current		
Cash and term deposits	\$ 21,322	\$ 22,120
Accounts receivable	6,320	5,693
Accrued interest receivable	906	1,004
Supplies inventory	2,531	2,439
	<u>31,079</u>	<u>31,256</u>
Long-term		
Investments (Note 3)	49,300	27,846
Mortgages and other receivables (Note 4)	2,091	341
Investment in wholly-owned Crown Corporations (Note 5)	10	10
Capital assets (Note 6)	510,452	517,439
	<u>\$ 592,932</u>	<u>\$ 576,892</u>

LIABILITIES

Current		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 9,482	\$ 10,996
Large Corporations Tax payable (receivable) (Note 8)	(8)	552
	<u>9,474</u>	<u>11,548</u>
Long-term		
Accrued employee termination benefits (Note 3)	12,850	12,148
	<u>22,324</u>	<u>23,696</u>

Commitments and contingencies (Notes 9 and 10)

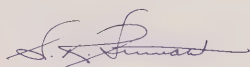
Major restoration of the Seaway (Note 11)

Future outlook of the St Lawrence Seaway system (Note 14)

EQUITY OF CANADA

Contributed capital (Note 7)	624,950	624,950
Deficit	(54,342)	(71,754)
	<u>570,608</u>	<u>553,196</u>
	<u>\$ 592,932</u>	<u>\$ 576,892</u>

Approved:



President



Comptroller and Treasurer

STATEMENT OF OPERATIONS

for the year ended March 31, 1995 (in thousands of dollars)

	1995				1994	
	Montreal/ Lake Ontario Section	Welland Section	Total Seaway	Thousand Islands Bridge	Total	Total
Revenues						
Tolls	\$ 37,479	\$ 38,547	\$76,026	\$ -	\$76,026	\$59,260
Leases and licenses	874	4,722	5,596	937	6,533	7,298
Others	1,000	1,325	2,325	1,249	3,574	5,318
	<u>39,353</u>	<u>44,594</u>	<u>83,947</u>	<u>2,186</u>	<u>86,133</u>	<u>71,876</u>
Expenses						
Operations, Maintenance and Engineering	19,182	25,328	44,510	571	45,081	49,754
Administration	2,639	3,654	6,293	114	6,407	6,445
Headquarters	3,298	4,294	7,592	87	7,679	8,409
Amortization	6,601	7,970	14,571	206	14,777	12,837
Employee termination benefits	448	637	1,085	-	1,085	1,129
	<u>32,168</u>	<u>41,883</u>	<u>74,051</u>	<u>978</u>	<u>75,029</u>	<u>78,574</u>
Income (loss) from operations	7,185	2,711	9,896	1,208	11,104	(6,698)
Investment income	1,616	2,104	3,720	750	4,470	4,525
Final settlement of claim (Note 12)	2,750	-	2,750	-	2,750	-
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Income (loss) before Large Corporations Tax	11,551	4,815	16,366	1,958	18,324	(2,173)
Large Corporations Tax	380	495	875	37	912	1,832
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Net income (loss) for the year	<u><u>\$11,171</u></u>	<u><u>\$4,320</u></u>	<u><u>\$15,491</u></u>	<u><u>\$1,921</u></u>	<u><u>\$17,412</u></u>	<u><u>\$(4,005)</u></u>

STATEMENT OF DEFICIT

for the year ended March 31, 1995 (in thousands of dollars)

	1995			1994
	Seaway	Thousand Islands Bridge	Total	(Restated Note 13) Total
Retained earnings (deficit), as restated (Note 13)	\$(88,572)	\$16,818	\$(71,754)	\$(67,749)
Net income (loss) for the year	15,491	1,921	17,412	(4,005)
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Retained earnings (deficit), end of the year	<u><u>\$(73,081)</u></u>	<u><u>\$18,739</u></u>	<u><u>\$(54,342)</u></u>	<u><u>\$(71,754)</u></u>

STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

for the year ended March 31, 1995 (in thousands of dollars)

	1995			1994
	Seaway	Thousand Islands Bridge	Total	Total
OPERATING ACTIVITIES				
Cash Provided from Operations				
Net income (loss) for the year	\$15,491	\$1,921	\$17,412	\$(4,005)
Items not requiring cash				
Amortization	14,571	206	14,777	12,837
Provision for termination benefits	1,085	-	1,085	1,129
Profit on disposal of capital assets	(951)	-	(951)	(1,302)
	<u>30,196</u>	<u>2,127</u>	<u>32,323</u>	<u>8,659</u>
Net change in working capital components other than cash and term deposits	(674)	(2,021)	(2,695)	638
Payment of termination benefits	<u>(383)</u>	<u>-</u>	<u>(383)</u>	<u>(1,956)</u>
Cash provided by (used in) operating activities	<u>29,139</u>	<u>106</u>	<u>29,245</u>	<u>7,341</u>
FINANCING ACTIVITIES				
Cash provided by financing activities	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
INVESTING ACTIVITIES				
Increase in long-term receivables	(1,750)	-	(1,750)	(145)
Transfer of investments to short-term	-	-	-	1,240
Purchase of long-term investments	(21,454)	-	(21,454)	-
Increase in capital assets	(8,609)	(106)	(8,715)	(7,755)
Proceeds from disposal of capital assets	<u>1,876</u>	<u>-</u>	<u>1,876</u>	<u>1,611</u>
Cash used in investing activities	<u>(29,937)</u>	<u>(106)</u>	<u>(30,043)</u>	<u>(5,049)</u>
Increase (decrease) in cash	(798)	-	(798)	2,292
Cash and term deposits at beginning of year	<u>22,120</u>	<u>-</u>	<u>22,120</u>	<u>19,828</u>
Cash and term deposits at end of year	<u><u>\$21,322</u></u>	<u><u>\$ -</u></u>	<u><u>\$21,322</u></u>	<u><u>\$22,120</u></u>
Working capital position at end of year				
Current assets	\$31,079	-	\$31,079	\$31,255
Current liabilities	<u>22,557</u>	<u>(13,083)</u>	<u>9,474</u>	<u>11,549</u>
	<u><u>\$ 8,522</u></u>	<u><u>\$13,083</u></u>	<u><u>\$21,605</u></u>	<u><u>\$19,706</u></u>

1. **Authority and objectives**

The St. Lawrence Seaway Authority was established in 1954 under The St. Lawrence Seaway Authority Act and is classified as a parent Crown Corporation under Schedule III Part I of the Financial Administration Act.

The Authority was established to construct and operate a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie together with such works and other property, including bridges incidental to the deep waterway, as deemed necessary by the Governor in Council.

The St. Lawrence Seaway Authority Act confers upon the Authority the powers to borrow money and to produce revenue by levying tolls for the use of the deep waterway. The tolls that may be charged shall be fair and reasonable and designed to provide a revenue sufficient to defray the cost to the Authority of its operations in carrying out the purposes for which it is incorporated, which costs shall include:

- a) payments in respect to the interest on amounts borrowed by the Authority to carry out those purposes;
- b) amounts sufficient to amortize the principal of those amounts over a period not exceeding fifty years; and
- c) the cost of operating and maintaining the canals and works under the administration of the Authority, including all operating costs of the Authority and such reserves as may be approved by the Minister.

Under The St. Lawrence Seaway Authority Act, tolls may be established by filing with the National Transportation Agency or by agreement between Canada and the United States. This agreement between the two countries is in the form of an exchange of notes in accordance with directions given by the Governor in Council.

2. **Accounting policies**

The financial statements have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in Canada. A summary of significant accounting policies follows:

(a) **Supplies inventory**

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway and is recorded at cost.

(b) **Wholly-owned Crown corporations**

The Authority does not have the right and ability to obtain future economic benefits from the resources of two wholly-owned subsidiaries for purposes of the Financial Administration Act and the Authority is not exposed to the related risks. The investment in these two corporations, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and Great Lakes Pilotage Authority, Ltd., is recorded at cost.

The Authority also owns all the shares of The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., a subsidiary for purposes of the Financial Administration Act. However, this is effectively a joint venture with the Saint Lawrence Seaway Development Corporation since, based on an agreement, earnings after certain initial costs are repaid, will be divided equally. As a result, the investment is accounted for using the equity method.

(c) **Capital assets**

Capital assets are recorded at cost. Replacements and major improvements which increase the capacity of the deep waterway system or extend the estimated useful lives of existing assets are capitalized. Repairs and maintenance are charged to operations as incurred. The cost of assets sold, retired, or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful lives of the assets.



(d) **Welland Canal and Valleyfield Bridge Rehabilitation Programs**

Funding received from the Government of Canada for these programs is accounted for by crediting the amount against the costs of related capital projects undertaken during the year. The non-funded remaining cost, which is to be recovered from the users, is capitalized and amortized.

(e) **Employee termination benefits**

Employees of the Authority are entitled to specified benefits on termination as provided for under labour contracts and conditions of employment. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

(f) **Pension plan**

All employees of the Authority are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the Plan are required from both the employee and the Authority. These contributions represent the total liability of the Authority and are recognized in the accounts on a current basis.

The Authority is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(g) **Employee life insurance plan**

The Authority provides a life insurance plan for its employees. Surpluses and deficits from the plan are included in revenues or expenses in the year in which they are incurred.

(h) **Insurance**

The Authority assumes substantially all risks in relation to compensation and damages to its locks. For all other assets the Authority carries conventional insurance.

(i) **Thousand Islands Bridge**

In September 1976, the Minister of Transport entrusted the Authority with the management and operation of the Thousand Islands Bridge, while the real property was vested in the name of Her Majesty in Right of Canada. Subsequent capital expenditures made by the Authority to improve the Bridge have been recorded as capital assets. The retained earnings of the Bridge represent its cumulative earnings since September 1976.

These financial statements have segregated the operations of the Thousand Islands Bridge on the premise that its management and operation by the Authority is independent of Seaway operations.

(j) **Incentive Tolls Program**

The Authority offers toll rebates on certain cargoes to promote increased traffic, and thus increase revenues. The rebates are debited to toll revenues earned during the year.

3. Long-term investments

In order to provide for future operating requirements, including emergencies and cash deficits, of the St. Lawrence Seaway and for future employee termination benefits, the Authority has set aside the following long-term investments:

	<u>1995</u>	<u>1994</u>
	(in thousands of dollars)	
Operating requirements:		
- Government of Canada Bonds, maturing on varying dates up to 1995	\$ -	\$ 6,086
Par value (1994 - \$6,000)		
Market value (1994 - \$6,180)		
- Investment Certificates with various maturity dates between 1 and 4 years and with various interest rates	<u>36,300</u>	<u>8,760</u>
	<u>36,300</u>	<u>14,846</u>
Termination benefits:		
- Deposit with Consolidated Revenue Fund, maturing April 1995	<u>13,000</u>	<u>13,000</u>
	<u>\$ 49,300</u>	<u>\$ 27,846</u>

4. Long-term mortgages and other receivables

The Authority has entered into long-term mortgages for the sale of parcels of land. The long-term receivables outstanding at March 31 are as follows:

	<u>1995</u>	<u>1994</u>
	(in thousands of dollars)	
Mortgages		
8 and 9% interest, recoverable in monthly payments amortized over terms not exceeding 20 years renewable every 2 and 3 years	\$ 1,138	\$ 166
Deferred portion of bridge user charge from The Seaway International Bridge Corporation Ltd. Interest varying based on Canada Treasury Bills, with no set repayment schedule.	<u>953</u>	<u>175</u>
	<u>\$ 2,091</u>	<u>\$ 341</u>

5. Wholly-owned Crown corporations and related parties transactions

Investments consist of the following:

	No. of shares	Cost
Great Lakes Pilotage Authority, Ltd. (GLPA)	15	\$ 1,500
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI)	1	100
The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. (SIBC)	8	8,000
		<u>\$ 9,600</u>

The Authority is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Authority enters into transactions with these entities in the normal course of business.

During the year ended March 31, 1995, the Authority provided JCCBI with certain engineering and administrative services for which it charged \$563,767 (1994 - \$678,829). At March 31, 1995, \$76,579 was receivable (1994 - \$121,967).

Based on the joint venture agreement, the Authority is entitled to the excess of revenues over expenses of SIBC for the year ended December 31, 1994. The Authority's construction and interest costs related to the North Channel Bridge being fully amortized, the excess was distributed on an equal basis based on the joint venture agreement between the Authority and the Saint Lawrence Seaway Development Corporation which established SIBC (1994 - \$339,991; 1993 - \$158,835). It also paid \$101,878 (1994 - \$55,039) for engineering and administrative services provided by the Authority.

The Canadian Coast Guard provides the Authority with navigational aids services. The fee paid by the Authority for this service during the year amounted to \$600,000 (1994 - \$600,000).

6. Capital assets

	Amortization rate	1995			1994
		Cost	Accumulated amortization	Net	Net
		(in thousands of dollars)			
Seaway					
Land	-	\$ 28,355	\$ -	\$ 28,355	\$ 29,195
Channels and canals	1%	266,521	97,329	169,192	164,877
Locks	1%	230,278	90,943	139,335	141,713
Bridges and tunnels	2 - 4%	122,227	59,311	62,916	64,747
Buildings	2%	13,240	8,273	4,967	5,288
Equipment	2 - 20%	36,287	26,950	9,337	13,326
Remedial works	1%	121,407	31,402	90,005	91,256
Work under construction	-	688	-	688	1,281
		\$819,003	\$314,208	\$504,795	\$511,683
Thousand Islands Bridge					
Improvements	2 - 10%	6,723	1,066	5,657	5,756
		\$825,726	\$315,274	\$510,452	\$517,439



Subsequent additions to assets are amortized over the remaining estimated useful life of the initial group of assets to which the addition is related. The estimated useful life of these assets is for periods that vary between 2009 and 2083.

The estimated useful life of all Information Technology assets has been revised in 1994/95 from 10 years to 5 years. This revision results in an amortization expense that is higher by \$1,929,210 in the current financial year. It will also result in an annual amortization expense totalling \$1,196,560.

The Authority is currently reviewing its capital asset policy which includes an assessment of the estimated useful life of all major physical assets. This exercise is anticipated to result in a major devaluation of the Authority's capital assets and impact materially on the Authority's financial results.

Welland Canal Rehabilitation Program

In 1985, the Authority engaged consultants to examine in detail, and report on, the structural condition of the Welland Canal system. The report was submitted during 1986 and, as a result, a seven-year \$175 million rehabilitation program was established to refit the Welland Canal and ensure a continued safe and reliable waterway into the 21st century. The program consisted of refurbishing the lock walls, stabilizing the canal banks and approach walls, and rehabilitating ancillary structures.

During 1986, the Government of Canada approved funding for the financing of the Welland Canal Rehabilitation Program. The funding of \$175 million, which terminated in 1993, has been deducted from related works under construction.

Valleyfield Bridge Rehabilitation Program

In 1987, Hydro-Quebec undertook an in-depth inspection of the bridge which led to the Rehabilitation Program for the Valleyfield Bridge. The Authority's share of the Rehabilitation represents 25% of the total cost.

A Treasury Board decision, rendered in 1992, made the Authority responsible for \$17.8 million of the cost of work completed at March 31, 1992. All work was completed at March 31, 1993 and the costs to be funded by the Government of Canada amounted to \$8.4 million, \$1.0 million of which is included in accounts receivable.

7. Contributed capital

As of April 1, 1977, loans from Canada of \$624.95 million were converted to equity by parliamentary appropriation. This amount was recorded as contributed capital. The parliamentary appropriation authorizing the 1977 conversion of loans from Canada to equity also authorized the Minister to fix, from time to time, the amount that shall be paid by the Authority annually out of its toll revenue as a return on capital. No return on capital has been required to be paid for the years ended March 31, 1995 and 1994.

8. Income taxes - Large Corporations Tax

The Authority, as a prescribed Federal Crown corporation, is subject to the provisions of the Income Tax Act. The Authority is not subject to any provincial income taxes.

Currently, unamortized capital cost for tax purposes is in excess of the net book value of capital assets by approximately \$203 million. The tax effect of this excess has not been recorded in the accounts of the Authority. The Authority also has a taxable loss of \$2.7 million which is available to reduce the taxable income of future years.



9. Commitments

At March 31, 1995, contractual obligations for capital and other expenditures amounted to \$1.4 million (1994 - \$1.5 million). The commitment for the future minimum operating lease payments, required for office space for a term in excess of one year, is as follows:

(in thousands of dollars)

1995/96	269
1996/97	179

10. Contingencies

There is a total of \$58 million in claims instituted against the Authority. These arise from the breakdown of the Valleyfield bridge in November 1984, the October 1985 Lock 7 wall blow-out, compensation and damages in connection with the expropriation of lands and various other claims. The Authority is contesting all these claims and their outcome cannot be determined at this time although management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Authority. The Authority is also the claimant in certain other pending or threatened claims and lawsuits.

In the past few years, the Authority has become aware of environmental damage to its properties. The magnitude of the future removal and site restoration cost cannot be reasonably determined at this time. However, management is of the opinion that the expenditures required will not have a material adverse effect on the Authority's financial position.

11. Major restoration of the Seaway

The amount of funds provided by operating activities and the level of long-term investments for future operating requirements will not be sufficient to finance the major restoration projects of the St. Lawrence Seaway in the foreseeable future. The Authority will require outside financing of these projects.

12. Final settlement of claim

One of the pending claims was settled at the beginning of the year and an amount of \$2,750,000 was recovered for the costs of repairs to the St. Louis Bridge.

13. Correction of error in prior year

The Authority had transferred some parts of the Welland Canal Road and Haulage Road in the St. Catharines area in a prior year. The opening balance of the 1994 deficit was restated for the write-off of the net book value of the assets which amounted to \$878,890.

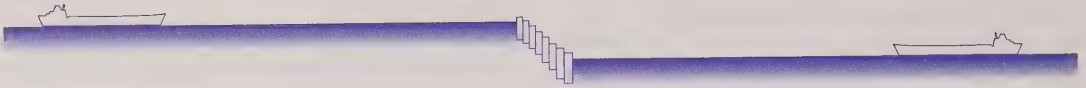
14. Future outlook of the St. Lawrence Seaway System

On June 2, 1995, in St. John's Newfoundland, the Minister of Transport announced the Government's intention to commercialize the St. Lawrence Seaway system. The Department of Transport is exploring options which would significantly modify The St. Lawrence Seaway Authority as established in 1954 under the St. Lawrence Seaway Authority Act and currently classified as a parent Corporation under Schedule III of Part I of the Financial Administration Act. Some of the options explored by the Department of Transport, if realized, would likely have a significant impact on the corporation's financial situation and results.

15. Comparative figures

Some of the 1994 comparative figures were reclassified to conform to the presentation adopted in 1995.

NOTES



THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

360 Albert St., Suite 1400
Ottawa, Ontario
K1R 7X7

1400-360, rue Albert
Ottawa, Ontario
K1R 7X7

L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME
DU SAINT-LAURENT



NOTES



9. Engagements

Les engagements contractuels liés aux dépenses en immobilisations et autres dépenses se chiffraient au 31 mars 1995 à 1,4 millions \$ (1,5 millions \$ en 1994). Les versements futurs minimums à effectuer en vertu de contrats de location-exploitation d'une durée de plus d'un an relativement à des locaux, sont les suivants:

(en milliers de dollars)

1995-1996	269
1996-1997	179

10. Éventualités

Il y a une somme totale de 58 millions \$ en réclamations intentées contre l'Administration à la suite du bris du pont de Valleyfield en novembre 1984, du renversement en octobre 1985 du mur de l'Écluse 7, pour compensation et dommages à l'égard de l'expropriation de terrains et diverses autres réclamations. L'Administration conteste toutes ces réclamations et leur dénouement ne peut être établi présentement. Cependant, la direction est d'avis que ces actions en justice n'entraîneront pas de pertes relativement importantes pour l'Administration. L'Administration est également requérante dans certains autres procès ou réclamations. Durant les derniers exercices, l'Administration a pris connaissance de certains dommages environnementaux sur ses propriétés. L'ampleur de l'enlèvement de ces polluants et la remise en état normal de ces propriétés, ne peut-être estimée de façon raisonnable en ce moment. Cependant, l'Administration est d'avis que les dépenses requises n'auront pas une incidence significative sur la situation financière.

11. Restauration majeure de la Voie maritime

L'encaisse qui est générée par les activités d'exploitation et la valeur des placements à long terme destinés aux besoins d'exploitation futurs ne suffiront pas à financer les grands projets de restauration de la Voie maritime dans un avenir prochain. L'Administration devra avoir recours à des fonds extérieurs pour le financement de ces projets.

12. Règlement final d'une réclamation

Une des réclamations en suspens a été réglée au début de l'exercice et un montant de 2 750 000 \$ a été recouvert pour des coûts de réparations au pont St-Louis.

13. Correction d'une erreur d'un exercice antérieur

L'Administration a cédé certaines portions des chemins Welland Canal et Haulage, dans la région de St. Catharines, dans un exercice antérieur. Le solde d'ouverture du déficit a été redressé pour la radiation de la valeur nette aux livres des actifs au montant de 878 890 de dollars.

14. Avenir du système de la Voie maritime du Saint-Laurent

Le 2 juin à St. John's (Terre-Neuve), le ministre des Transports a annoncé l'intention du gouvernement de commercialiser le système de la Voie maritime de Saint-Laurent. Le ministre des Transports étudie présentement plusieurs options qui pourraient modifier de façon importante l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent telle que constituée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et présentement nommée en tant que société d'État mère à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques. Certaines options étudiées par le ministre des Transports, si une de celles-ci est retenue, pourraient avoir une incidence importante sur la situation financière et les résultats de la société.

15. Chiffres correspondants

Certains chiffres correspondants de 1994 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée en 1995.

Présentement, la fraction non amortie du coût en capital pour fins d'impôt dépasse la valeur comptable nette des immobilisations d'environ 203 millions \$. L'incidence fiscale de cet excédent n'a pas été inscrite dans les comptes de l'Administration. L'Administration a accumulé également une perte imposable de 2,7 millions \$ qui est disponible pour réduire l'impôt sur le revenu des exercices futurs.

8. Impôts sur le revenu - Impôt sur les grandes sociétés

Au 1^{er} avril 1977, des emprunts auprès du Canada d'une somme de 624,95 millions \$ ont été convertis en avoir en vertu d'un crédit parlementaire. Cette somme a été enregistrée en tant que capital d'apport. Le crédit parlementaire autorisant la conversion en 1977 des emprunts auprès du Canada en avoir autorisé également le Ministère à fixer, de temps à autre, le montant qui devra être versé annuellement par l'Administration à même ses revenus de péages, à titre de rendement sur le capital. Aucun rendement sur le capital n'a été exigé pour les exercices terminés les 31 mars 1995 et 1994.

7. Capital d'apport

Une décision du Conseil du Trésor, rendue en 1992, stipulait que l'Administration serait responsable du coût des travaux complétés en date du 31 mars 1992, soit 17,8 millions \$. Tous les travaux étaient terminés le 31 mars 1993 et les coûts devant être financés par le gouvernement du Canada s'élevaient à 8,4 millions \$, dont 1,0 million est inclus dans les comptes débiteurs.

Programme de réfection du pont de Valleyfield

En 1987, Hydro-Québec entreprit une inspection complète du pont qui mena à l'élaboration du Programme de réfection du pont de Valleyfield. La participation de l'Administration à la réfection représente 25 % du coût total.

En 1985, l'Administration a confié à des experts-conseils l'examen en détail des structures du canal Welland. Leur rapport fut présenté au cours de 1986 et, en conséquence, un programme de réfection septennal de 175 millions \$ a été conçu pour réaménager le canal et en assurer la sûreté et la fiabilité jusqu'au cours du 21^e siècle. Le programme comporte le renforcement des murs des écluses, la stabilisation des berges du canal et des murs d'approche aux écluses ainsi que la réfection de structures connexes.

Au cours de 1986, le gouvernement du Canada a approuvé les fonds qui ont permis de financer le Programme de réfection du canal Welland. Le financement de 175 millions \$, terminé en 1993, a été décaqué du coût des travaux en cours y reliés.

Programme de réfection du canal Welland

Toutes additions aux immobilisations sont amorties sur la durée de vie utile estimative de chacune des catégories initiales d'immobilisations s'y rapportant. La durée de vie utile estimative de ces immobilisations s'étale sur des périodes allant de 1^{er} an 2009 à 1^{er} an 2083.

La durée de vie utile estimative de tout l'équipement informatique a été révisée en 1994-1995 de 10 ans à 5 ans. La dépense d'amortissement pour l'exercice courant est donc plus élevée par 1 929 210 \$ par suite de cette révision. Ce changement entraînera une dépense d'amortissement annuelle se chiffrant à 1 196 560 \$.

L'Administration examine présentement sa politique de dépenses en immobilisation qui inclut une révision de l'estimation de la vie utile de tous les actifs immobiliers importants. On prévoit que cette révision entraînera une dévaluation importante des actifs immobilisés de l'Administration et aura une incidence significative sur ses résultats financiers.

5. Sociétés d'État en propriété exclusive et opérations apparentées

Les placements comportent les éléments suivants:

Coût	Nombre d'actions	
1 500 \$	15	L'Administration de pilotage des Grands Lacs, Liée (APGL)
100	1	Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée (PJCC)
8 000	8	La Corporation du Pont International de la Voie maritime, Liée (CPVIM)
9 600 \$		

L'Administration est apparentée en terme de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1995, l'Administration a fourni aux PJCC certains services d'ingénierie et d'administration pour lesquels elle a réclamé 563 767 \$ (678 829 \$ en 1994). Au 31 mars 1995, la somme de 76 579 \$ était à recevoir (121 967 \$ en 1994).

Selon une entente en co-participation, l'Administration a droit à l'excédent du revenu sur les dépenses de la CPVIM pour l'exercice terminé le 31 décembre 1994. Les frais de construction et d'intérêts reliés au pont du chenal nord ont été pleinement amortis. L'excédent a été distribué à parts égales, selon l'entente en co-participation passée entre l'Administration et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation qui établissait la CPVIM (339 991 \$ en 1994; 158 835 \$ en 1993). Cette dernière a versé 101 878 \$ (55 039 \$ en 1994) pour les services d'ingénierie et d'administration fournis par l'Administration.

La Garde côtière canadienne fournit à l'Administration les services d'aide à la navigation. Les honoraires versés par l'Administration pour ce service au cours de l'exercice se sont élevés à 600 000 \$ (600 000 \$ en 1994).

6. Immobilisations

Taux d'amortissement	Coût cumulé	Amortissement cumulé	Coût
1994	1995	1995	1995
nette	nette	nette	nette

Voie maritime:

Terrains	-	28 355 \$	- \$	28 355 \$	29 195 \$
Chenaux et canaux	1 %	266 521	97 329	169 192	164 877
Ecluses	1 %	230 278	90 943	139 335	141 713
Ponts et tunnels	2 à 4 %	122 227	59 311	62 916	64 747
Bâtiments	2 %	13 240	8 273	4 967	5 288
Matériel	2 à 20 %	36 287	26 950	9 337	13 326
Travaux de réfection	1 %	121 407	31 402	90 005	91 256
Travaux en cours	-	688	-	688	1 281
Pont des Mille-Îles		819 003	314 208	504 795	511 683
Améliorations	2 à 10 %	6 723	1 066	5 657	5 756
		825 726 \$	315 274 \$	510 452 \$	517 439 \$

(f) Programme de rabais des péages
L'Administration offre des rabais sur les péages perçus sur certaines cargaisons pour promouvoir une augmentation de trafic, et ainsi augmenter ses revenus. Ces rabais sont débités aux revenus de péages gagnés durant l'exercice.

3. Placements à long terme

Afin d'établir une provision quant aux besoins d'exploitation futurs, y compris les urgences et les déficits de caisse, pour la Voie maritime du Saint-Laurent et pour les prestations de cessation d'emploi à venir, l'Administration a mis à part les placements à long terme qui suivent:

Besoins d'exploitation:

- Obligations du Canada, échéance à diverses dates jusqu'en 1995

Valeur au pair (6 000 \$ en 1994)

Valeur au marché (6 180 \$ en 1994)

- Certificat de dépôt ayant divers as échéances variant entre 1 an et 4 ans avec divers taux d'intérêt

Prestations de cessation d'emploi:

- Dépôt auprès du Trésor, échéance en avril 1995

4. Hypothèses à long terme et autres débiteurs

L'Administration possède des hypothèques à long terme relativement à la vente de parcelles de terrain. Les débiteurs à long terme, au 31 mars, sont les suivants:

36 300	8 760
36 300	14 846
13 000	27 846 \$
49 300 \$	

1995	1 138 \$
1994	166 \$

- (c) **Immobilisations**
- Les immobilisations sont enregistrées au prix coûtant. Les remplacements et les améliorations importantes qui augmentent la capacité du système de la voie navigable en eau profonde ou qui prolongent les durées de vie utile estimatives des éléments d'actif actuels sont capitalisés. Les dépenses de réparation et d'entretien sont imputées au moment où elles sont engagées. Le coût des éléments d'actif vendus, retirés ou abandonnés ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou imputés aux résultats.
- L'amortissement est enregistré selon la méthode linéaire, d'après les durées de vie utile estimatives des éléments d'actif.
- (d) **Programmes de réfection du Canal Welland et du pont de Valleyfield**
- Les fonds reçus du gouvernement du Canada pour ces programmes sont comptabilisés en créditant le montant aux coûts des projets en capital entrepris durant l'exercice. Le solde du coût non provisionné, qui sera recouvert des usagers, est capitalisé et amorti.
- (e) **Prestations de cessation d'emploi**
- Les employés de l'Administration ont droit à des prestations particulières lors de leur cessation d'emploi ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et les conditions d'emploi. L'élément du passif à l'égard de ces prestations est inscrit aux comptes au fur et à mesure que s'accumulent les prestations pour les employés.
- (f) **Régime de pensions de retraite**
- Tous les employés de l'Administration font partie du Régime de pensions de retraite de la Fonction publique, qui est administré par le gouvernement du Canada. Les contributions au régime sont exigées et des employés et de l'Administration. Ces contributions représentent le passif total de l'Administration et elles sont comptabilisées de façon courante.
- D'après les lois actuelles, l'Administration n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de la Fonction publique.
- (g) **Régime d'assurance-vie des employés**
- L'Administration fournit un régime d'assurance-vie pour ses employés. Les surplus et les insuffisances du régime sont ajoutés aux revenus ou aux dépenses de l'exercice auquel ils s'appliquent.
- (h) **Assurance**
- L'Administration se charge en substance de tous les risques quant au dédommagement et aux avaries à ses écuses. À l'égard de tous les autres éléments de l'actif, l'Administration est munie d'assurance traditionnelle.
- (i) **Pont des Mille-Iles**
- En septembre 1976, le ministre des Transports a confié à l'Administration la gestion et l'exploitation du pont des Mille-Iles tandis que la valeur immobilisée était dévolue à Sa Majesté, du chef du Canada. Les dépenses en immobilisations effectuées subséquemment par l'Administration pour améliorer le pont ont été inscrites aux immobilisations. Les bénéfices non répartis du pont représentent ses bénéfices accumulés depuis septembre 1976.
- Les présents états financiers déclarent de manière distincte l'exploitation du pont des Mille-Iles en prenant pour acquis que sa gestion et son exploitation par l'Administration sont autonomes par rapport à l'exploitation de la Voie maritime.



1. Pouvoir et objectifs

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et elle est nommée en tant que société d'État mère à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques.

L'Administration a été constituée dans le but de construire et d'exploiter une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érie et les installations et autres propriétés, tels les ponts, qui font partie d'une voie navigable en eau profonde, selon les exigences du gouvernement en conseil.

La Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent accorde à l'Administration les pouvoirs de contracter des emprunts et de produire des revenus par l'imposition de droits pour l'usage de la voie navigable en eau profonde. Les droits qui peuvent être imposés doivent être justes et raisonnables et conçus pour assurer à l'Administration un revenu suffisant pour couvrir le coût de ses activités dans l'exercice de sa mission, notamment;

a) le paiement de l'intérêt sur ses emprunts;

b) l'amortissement du capital de ses emprunts sur une période maximale de cinquante ans; et

c) les frais d'exploitation et d'entretien des canaux et autres ouvrages qui sont sous sa

direction, notamment ses frais d'exploitation et les réserves approuvées par le ministre.

Selon la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, les droits peuvent être établis en les déposant auprès de l'Office national des transports ou par un accord entre le Canada et les États-Unis. Cet accord entre les deux pays consiste en un échange de notes conformément aux instructions du gouverneur en conseil.

2. Conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables :

(a) Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures comprennent du matériel et des fournitures utilisés à l'exploitation et à l'entretien de la Voie maritime et ils sont enregistrés au prix coûtant.

(b) Sociétés d'État en propriété exclusive

L'Administration ne dispose pas du droit et de la capacité de retirer des avantages économiques futurs des ressources de deux filiales en propriété exclusive aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques et l'Administration n'assume pas les risques qui s'y rattachent. Le placement dans ces deux sociétés, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et l'Administration de pilotage des Grands Lacs, Ltée, est comptabilisé au prix coûtant.

L'Administration possède toutes les actions de La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée, une filiale aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques. Cependant, il s'agit effectivement d'une société en participation avec la Saint Lawrence Seaway Development Corporation puisque, selon une entente, après remboursement de certaines dépenses de base, les revenus seront divisés également. En conséquence, le placement est comptabilisé selon la méthode de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

ÉTAT DES RÉSULTATS

pour l'exercice terminé le 31 mars 1995 (en milliers de dollars)

1994	1995
Secteur Montréal- lac Ontario	Secteur Welland Voie maritime
Total	Total

Revenus

37 479 \$	38 547 \$	76 026 \$	- \$	76 026 \$	59 260 \$
874	4 722	5 596	937	6 533	7 298
1 000	1 325	2 325	1 249	3 574	5 318
39 353	44 594	83 947	2 186	86 133	71 876

Dépenses

19 182	25 328	44 510	571	45 081	49 754
2 639	3 654	6 293	114	6 407	6 445
3 298	4 294	7 592	87	7 679	8 409
6 601	7 970	14 571	206	14 777	12 837
448	637	1 085	-	1 085	1 129
32 168	41 883	74 051	978	75 029	78 574
7 185	2 711	9 896	1 208	11 104	(6 698)
1 616	2 104	3 720	750	4 470	4 525
2 750	-	2 750	-	2 750	-
11 551	4 815	16 366	1 958	18 324	(2 173)
380	495	875	37	912	1 832
11 171 \$	4 320 \$	15 491 \$	1 921 \$	17 412 \$	(4 005) \$

Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice

Exploitation, entretien et ingénierie
Administration
Bureau central
Amortissement
Prestations de cessation d'emploi

Bénéfice (perte) d'exploitation
Revenu de placement
Règlement final d'une réclamation
(note 12)

Bénéfice net (perte nette) avant
impôt sur les grandes sociétés
impôt sur les grandes sociétés

ÉTAT DU DÉFICIT

pour l'exercice terminé le mars 31 1995 (en milliers de dollars)

1994	1995
(Redressé note 13)	
Total	Pont des Mille- Iles
Total	Total
(67 749) \$	(71 754) \$
(4 005)	17 412
(54 342) \$	(54 342) \$
(71 754) \$	18 739 \$
	(73 081) \$
	15 491
	16 818 \$
	1 921
	18 739 \$

Bénéfices non répartis (déficit) tel, que redressé (note 13)
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice
Bénéfices non répartis (déficit) à la fin de l'exercice

BILAN

au 31 mars 1995 (en milliers de dollars)

ACTIF

À court terme

Encaisse et dépôts à terme
Débiteurs
Intérêts courus à recevoir
Stocks de fournitures

À long terme

Placements (note 3)
Hypothèques et autres débiteurs (note 4)
Placements dans les sociétés d'Etat en propriété exclusive (note 5)
Immobilisations (note 6)

	1995	1994
		(Redressé note 13)
	21 322 \$	22 120 \$
	6 320	5 693
	906	1 004
	2 531	2 439
	31 079	31 256
	49 300	27 846
	2 091	341
	10	10
	510 452	517 439
	592 932 \$	576 892 \$

PASSIF

À court terme

Créditeurs et frais courus
Impôt sur les grandes sociétés à payer débiteurs (note 8)

À long terme

Prestations de cessation d'emploi
courues (note 3)

	1995	1994
	22 324	23 696
	12 850	12 148
	9 474	11 548
	9 482 \$	10 996 \$
	(8)	552
	624 950	624 950
	(54 342)	(71 754)
	570 608	553 196
	592 932 \$	576 892 \$

AVOIR DU CANADA

Capital d'apport (note 7)

Déficit

Approuvé :

[Signature]

Le président

[Signature]

Le contrôleur et trésorier

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR GENERAL OF CANADA



Au ministre des Transports

J'ai vérifié le bilan de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au 31 mars 1995 et les états des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'Administration au 31 mars 1995 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et ses règlements, et aux règlements administratifs de l'Administration.

Pour le vérificateur général du Canada

D. Larry Meyers, FCA
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 4 mai 1995, sauf pour la note 14 qui porte la date du 2 juin 1995

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction de l'Administration.


Les états financiers ont été préparés conformément aux normes de vérification généralement reconnues et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux que fournissent les états financiers.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, l'Administration maintient un système de contrôle interne, de politiques et de procédures, destiné à fournir une assurance raisonnable que les actifs sont bien protégés et que les transactions et les résultats sont enregistrés comme il se doit.

Le système de contrôle interne s'appuie sur une vérification interne qui consiste en des examens périodiques de différents aspects des opérations de l'Administration. En outre, les vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres de l'Administration à qui incombe la responsabilité de maintenir des systèmes de contrôle suffisants et la qualité de la préparation des états financiers.

Il appartient au Vérificateur général du Canada d'examiner les états financiers et de faire rapport.

Le contrôleur et trésorier



Carol Lemelin

Cornwall, Ontario
Le 4 mai 1995

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

(en milliers de dollars)

1994/95 1993/94 1992/93 1991/92 1990/91

SECTION MONTRÉAL-LAC ONTARIO

Revenus	39 353 \$	32 910 \$	29 841 \$	28 553 \$	29 971 \$
Dépenses	32 168	34 149	35 155	33 394	37 577
Bénéfice (perte) d'exploitation	7 185	(1 239)	(5 314)	(4 841)	(7 606)
Revenus de placements	1 616	1 788	1 860	2 299	3 087
Règlement final d'une réclamation	2 750	-	-	-	-
Bénéfice net (perte nette) avant impôt sur les grandes sociétés	11 551	549	(3 454)	(2 542)	(4 519)
Impôt sur les grandes sociétés	380	791	650	612	577
Bénéfice net (perte nette)	11 171	(242)	(4 104)	(3 154)	(5 096)

CANAL WELLAND

Revenus	44 594	36 699	35 178	36 869	35 617
Dépenses	41 883	43 851	43 592	43 430	43 234
Bénéfice (perte) d'exploitation	2 711	(7 152)	(8 414)	(6 561)	(7 617)
Revenus de placements	2 104	2 295	2 376	3 022	3 515
Revenu peu ordinaire	-	-	-	5 709	-
Bénéfice net (perte nette) avant impôt sur les grandes sociétés	4 815	(4 857)	(6 038)	2 170	(4 102)
Impôt sur les grandes sociétés	495	1 016	830	804	656
Bénéfice net (perte nette)	4 320	(5 873)	(6 868)	1 366	(4 758)

TOTAL

Revenus	83 947	69 609	65 019	65 422	65 588
Dépenses	74 051	78 000	78 747	76 824	80 811
Bénéfice (perte) d'exploitation	9 896	(8 391)	(13 728)	(11 402)	(15 223)
Revenus de placements	3 720	4 083	4 236	5 321	6 602
Règlement final d'une réclamation	2 750	-	-	-	-
Revenu peu ordinaire	-	-	-	5 709	-
Bénéfice net (perte nette) avant impôt sur les grandes sociétés	16 366	(4 308)	(9 492)	(372)	(8 621)
Impôt sur les grandes sociétés	875	1 807	1 480	1 416	1 233
Bénéfice net (perte nette)	15 491 \$	(6 115)	(10 972)	(1 788)	(9 854)

PONT DES MILLE-ÎLES

Revenus	2 186 \$	2 267 \$	2 250 \$	2 364 \$	2 126 \$
Dépenses	978	576	674	510	502
Bénéfice d'exploitation	1 208	1 691	1 576	1 854	1 624
Revenus de placements	750	444	543	637	853
Bénéfice net avant impôt sur les grandes sociétés	1 958	2 135	2 119	2 491	2 477
Impôt sur les grandes sociétés	37	25	18	32	22
Bénéfice net	1 921 \$	2 110 \$	2 101 \$	2 459 \$	2 455 \$

L'entretien

Le programme d'entretien de l'Administration a continué d'être révisé et rajusté en 1994 pour tenir compte du contexte économique serré des dernières années. Dans la mesure du possible, les travaux d'améliorations aux immobilisations et les travaux d'entretien majeur ont été écourtés ou reportés en 1994-1995.

En plus de l'entretien habituel et de la mise au point hivernale des écluses et des autres installations de la Voie maritime, le personnel d'entretien a apporté les améliorations suivantes au cours de l'exercice 1994-1995 :

- On a modernisé et démanté le Centre de contrôle de la circulation de Saint-Lambert.
- On a amélioré les dispositifs de commande aux ponts nos 7A et 7B en préparation à la mise en oeuvre d'un système de télécommande.
- On a poursuivi les travaux d'entretien sur le pont Mercier.



Canal Welland

- On a installé une commande d'écluse pour l'écluse no 2.
- On a creusé le bief no 2 pour maintenir un niveau d'eau suffisant.
- On a remplacé les barres à ceil sur 20 portes d'écluses.
- Les travaux de réfection se sont poursuivis comme suit :
- Racourcissement de 50 mètres du mur d'approche en amont de l'écluse no 3.
- La surface en béton du mur d'approche ouest en amont de l'écluse no 6 a été refaite.
- Les contrats de peinture de portes pour deux séries de portes d'écluses ont été complétés.
- Un nouveau mécanisme de soupapes a été installé pour la soupape no 5 de l'écluse no 2.
- Réfection du pont no 19.

La section MLO de la Voie maritime du Saint-Laurent et le canal Welland ont été ouverts à la navigation le 5 avril. Il n'y avait plus de glace dans le canal Welland pour les premiers navires qui y sont entrés et la navigation de nuit y a été possible dès l'ouverture. Par contre, l'accumulation des glaces dans la section MLO a retardé l'installation d'aides flottantes à la navigation et la navigation de nuit y a commencé le 21 avril.

L'exploitation

Pour tenter de favoriser une expédition plus efficiente des marchandises par la Voie maritime du Saint-Laurent, on a entrepris une étude pendant la saison de navigation de 1994 pour déterminer la longueur hors tout maximale des navires qui transisent par les écluses de la Voie maritime. En appliquant des procédures spéciales d'amarrage, il a été établi que les navires ayant une longueur hors tout de 225,5 m pouvaient être autorisés. On procède actuellement à une modification du règlement pour refléter ce changement.

Dans le canal Welland, un niveau d'eau favorable a permis d'accroître le tirant d'eau à 8 m pendant toute la saison de navigation. Dans la section MLO, l'augmentation du tirant d'eau à 8 m a été en vigueur du 15 avril au 15 décembre.

Au cours d'une saison de 269 jours en 1994, 2 857

navires ont transité par la section MLO, ce qui est largement supérieur aux 2 305 voyages enregistrés en 1993. La demande moyenne sur MLO a été de 10,6

carros par jour et la durée des transits unidirectionnels dans la section a été de 21,4 heures. Malgré que cela constituait une augmentation d'une heure par rapport à l'année précédente, cette augmentation peut être

attribuée en grande partie à la demande élevée de transits de navires transocéaniques (41 % de plus qu'en

1993), situation qui a entraîné des retards en raison de la pénurie de pilotes. Un autre facteur qui a influé sur la durée des transits a été la suspension de la

navigation dans la section MLO pendant 52 heures le 25 juillet en raison d'une défectuosité d'un montant

diagonal sur la porte inférieure de l'écluse Snell opérée par les États-Unis.

Le canal Welland a connu une saison de navigation de 270 jours en 1994 et effectué 3 378 transits, soit une augmentation de 451 voyages par rapport au trafic de 1993. La demande moyenne sur le canal a été de 12,5 carros par jour et la durée des transits unidirectionnels a été de 15,1 heures. Tout comme sur la section MLO, plusieurs facteurs ont contribué à l'augmentation de la

le 30 décembre.

Le canal Welland a fermé officiellement pour la saison

franchi l'écluse de Saint-Lambert le 29 décembre.

Après l'une des saisons les plus achalandées depuis

Welland du 25 au 30 décembre.

Welland du 25 au 30 décembre.

Après l'une des saisons les plus achalandées depuis

canal Welland jusqu'au 28 décembre, après quoi

chaque navire devait signer une entente spéciale pour

emprunter la voie maritime. En tout, 29 navires ont

profité du prolongement de la saison dans le canal

Welland du 25 au 30 décembre.

Après l'une des saisons les plus achalandées depuis

canal Welland jusqu'au 28 décembre, après quoi

chaque navire devait signer une entente spéciale pour

emprunter la voie maritime. En tout, 29 navires ont

profité du prolongement de la saison dans le canal

Welland du 25 au 30 décembre.

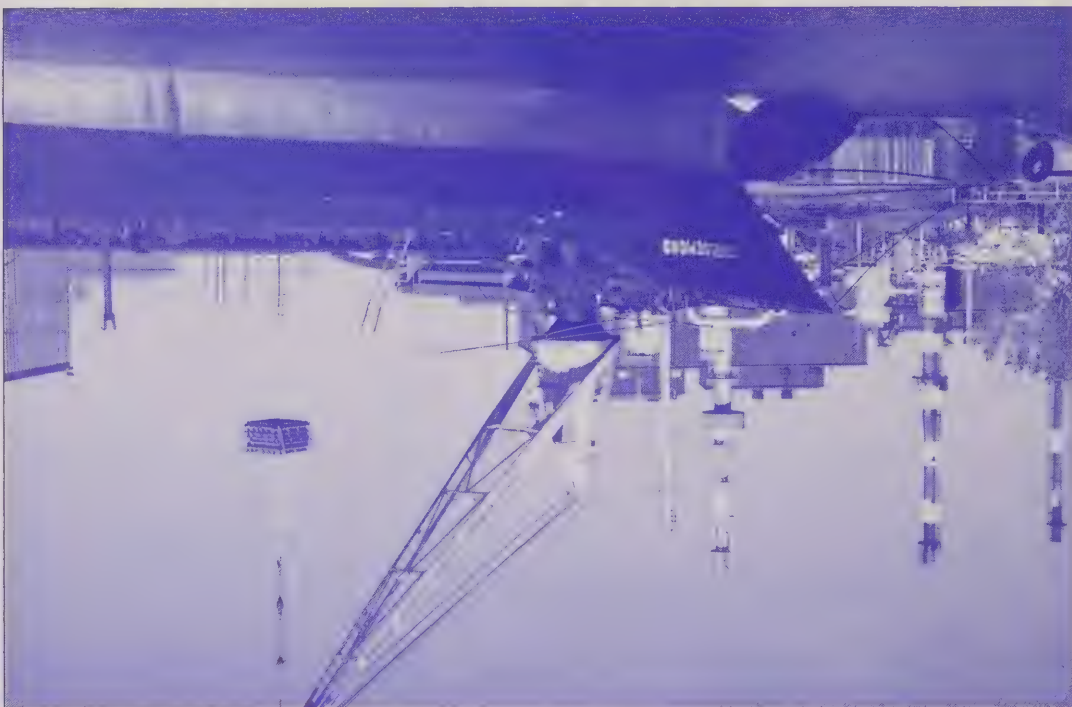


Autres cargaisons en vrac

Dans l'ensemble, le trafic des autres cargaisons en vrac sur la section MLO est demeuré à peu près au même niveau qu'en 1993, soit 6,5 millions de tonnes. Le trafic a augmenté sur cette section pour les produits pétroliers, le coke, le sel, la potasse et le gypse, alors qu'on a noté une baisse des exportations de pierres, de ferraille, de produits chimiques et de minerais. Sur le canal Welland, des autres cargaisons en vrac ont enregistré une augmentation de 920 000 tonnes, ou 10%, à 9,7 millions de tonnes. Le trafic a augmenté pour le coke, les produits pétroliers, le sel, le ciment, la potasse et a diminué pour la pierre, la ferraille, les produits chimiques et les minerais.

Les cargaisons générales

Le trafic des cargaisons générales, qui sont surtout constituées de produits d'acier fini et semi-fini, a poursuivi la poussée de l'automne 1993. À la suite d'une importante demande dans les secteurs de la construction automobile, de la fabrication d'appareils électroménagers et de la construction, on a noté des augmentations de trafic de plus de 60% sur les deux sections de la Voie maritime. Le trafic sur la section MLO a augmenté de 60,5% à 7 millions de tonnes, tandis que le trafic sur le canal Welland a augmenté de 64,8% à 5,4 millions de tonnes.



Les perspectives

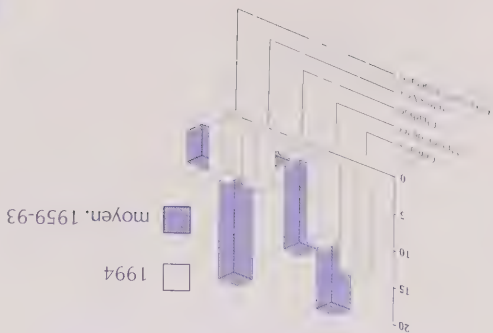
On s'attend à une légère diminution des expéditions en 1995 en raison d'un ralentissement de l'économie nord-américaine. Ce ralentissement devrait réduire la demande d'acier et, par conséquent, les importations de ce matériau. On s'attend à ce que les expéditions de minerai de fer demeurent aux mêmes niveaux qu'en 1994 puisque la demande d'acier devrait avoir une incidence sur les importations d'acier et non sur la production nationale. Certaines marchandises en vrac pourraient aussi subir des réductions. Bien que les expéditions de céréales canadiennes devraient demeurer près du niveau de 1994, les modifications attendues au milieu de l'été à la subvention au transport en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest et l'ajustement des points de mise en commun des Prairies pourraient être préjudiciable au commerce à long terme des céréales sur la Voie maritime.

Pour la première fois depuis des années, la Voie maritime du Saint-Laurent connaît une augmentation importante de trafic. La demande plus élevée d'acier nord-américain, les nouvelles expéditions de minerai de fer, les exportations plus élevées de céréales secondaires et une conjoncture économique généralement meilleure ont donné lieu à une augmentation du trafic combiné de 22% sur les deux sections du réseau. Les expéditions de cargaisons sur la section Montréal-lac Ontario (MLO) ont totalisé 38,4 millions de tonnes, ce qui représente une augmentation de 20,1% ou 6,4 millions de tonnes par rapport à 1993. Le trafic sur le canal Welland a atteint 39,7 millions de tonnes, soit une augmentation nette de 24,8% ou 7,9 millions de tonnes d'expéditions. Les céréales, le minerai de fer et le charbon, qui ont représenté historiquement près des deux tiers de toutes les expéditions dans le réseau demeurent les piliers du trafic sur la voie maritime. Toutefois, en 1994, le charbon a été dépassé par une augmentation importante de produits d'acier entrant dans la voie maritime du Saint-Laurent, qui ont représenté entre 14 et 18% des marchandises totales transportées. Le reste du trafic est réparti sur une vaste gamme de marchandises telles que les produits pétroliers, le coke, la pierre, le sel.

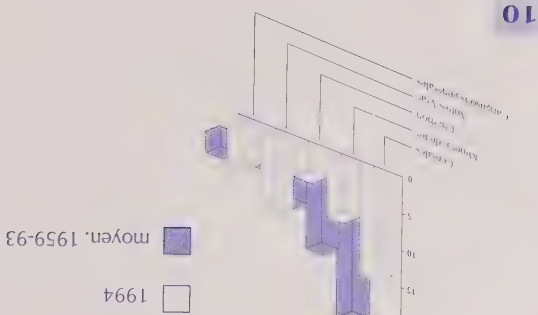
Les céréales

Divers facteurs ont contribué à l'augmentation du trafic des céréales dans le réseau en 1994. Bien que le trafic de tous les types de céréales ait augmenté par rapport à 1993, les récoltes plus élevées de céréales secondaires et de graines oléagineuses au Canada (surtout celles de canola) arrivaient à point compte tenu du fait qu'un grand nombre de navires transocéaniques étaient disponibles pour le transport outre-mer. Dans l'ensemble, le trafic de céréales canadiennes a augmenté de 27,2% à 8 millions de tonnes sur la section MLO et de 24,5% à 8,1 millions de tonnes sur le canal Welland. Après les excellentes récoltes de soja et d'orge aux États-Unis, les expéditions de céréales américaines ont augmenté pendant la dernière partie de la saison 1994. Profitant du nombre élevé de navires transocéaniques qui livraient de l'acier dans les Grands Lacs, les exportations de céréales américaines par la voie navigable ont dépassé le niveau des 5 millions de tonnes (5,2 sur MLO et 5,5 sur le canal Welland), soit une augmentation de 14,9% sur la section MLO et de 16,9% sur le canal Welland. À la fin de la saison 1994, les expéditions totales de céréales affichaient une augmentation de 22% à 13,2 millions de tonnes sur MLO

Trafic - Montréal-lac Ontario



Trafic - Canal Welland



Charbon

Les expéditions de charbon appalachien vers le Nouveau-Brunswick ont commencé en 1994, ce qui a entraîné une augmentation des expéditions de ce type de cargaison sur les deux sections de la Voie maritime. Les expéditions de charbon ont augmenté de 121% à 535 000 tonnes, tandis que le trafic de charbon sur le canal Welland a connu une hausse de 4,8% à 3,6 millions de tonnes.

Les expéditions de minerai de fer sur les deux sections de la Voie maritime ont augmenté de façon considérable, surtout sur le canal Welland. Le principal facteur qui influence sur ce trafic est le transport de minerai par la voie navigable par une importante compagnie sidérurgique vers une aciérie américaine. Sur la section MLO, les expéditions ont augmenté de 10% à 1 million de tonnes et de 44% ou 2,2 millions de tonnes sur le canal Welland. Le trafic a totalisé 11 millions de tonnes sur la section MLO et un peu plus de 7,2 millions de tonnes sur le canal Welland.

Les expéditions de minerai de fer sur les deux sections de la Voie maritime ont augmenté de façon considérable, surtout sur le canal Welland. Le principal facteur qui influence sur ce trafic est le transport de minerai par la voie navigable par une importante compagnie sidérurgique vers une aciérie américaine. Sur la section MLO, les expéditions ont augmenté de 10% à 1 million de tonnes et de 44% ou 2,2 millions de tonnes sur le canal Welland. Le trafic a totalisé 11 millions de tonnes sur la section MLO et un peu plus de 7,2 millions de tonnes sur le canal Welland.

Welland par rapport à 1993.

Le minerai de fer

LA SITUATION FINANCIÈRE

L'encaisse provenant de l'exploitation s'est élevée à 30,2 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 1995, comparativement à 6,3 millions \$ pour l'exercice précédent. La différence était principalement due à l'augmentation des revenus de péages.

Les activités économiques de cette année ont été profitables à l'Administration, qui a pu accroître de 21,4 millions \$ sa réserve du fonds pour immobilisations. Au 31 mars 1995, la réserve accumulée s'élevait à 36,3 millions \$. Pour un certain temps, l'Administration est maintenant mieux placée financièrement pour continuer de financer les grands travaux de réfection, en particulier ceux qui avaient dû être reportés au cours des années précédentes.

Pour ce qui est des activités relatives aux investissements en 1994-1995, les ajouts aux immobilisations ont totalisé 8,6 millions \$ comparativement à 7 millions \$ en 1993-1994. La mise en oeuvre d'un système de gestion des infrastructures permettra d'améliorer le contrôle et l'évaluation des travaux de réfection et d'orienter les efforts visant à maintenir ces infrastructures dans un état de fonctionnement sécuritaire et fiable.

On estime à 66 millions \$ le coût du plan à long terme de réfections majeures des cinq prochaines années.

PROGRAMME DE RABAIS DES PÉAGES

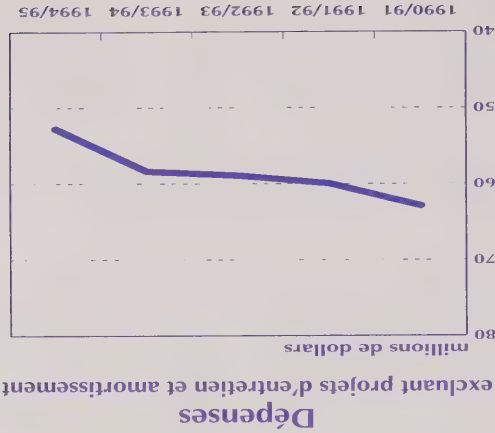
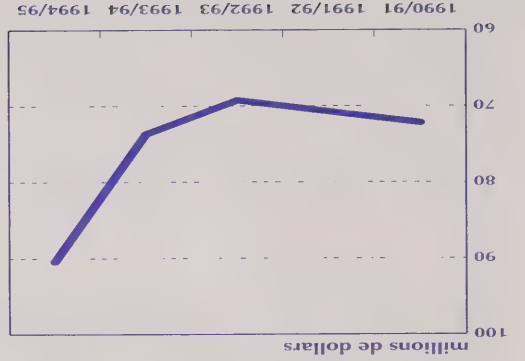
Pour la cinquième année d'affilée, l'Administration s'est servi du Programme de rabais des péages pour favoriser le trafic de cargaisons sur la voie maritime. Certaines modifications ont été apportées aux règlements du programme en 1994 pour mieux se concentrer sur les objectifs du programme et viser clairement les décideurs des transporteurs ayant recours au réseau.

La portion du programme réservée aux «nouvelles cargaisons», qui consistait en une remise de fin d'année, a été changée pour un système de remises lors de la facturation. De plus, les remises ont été fixées à 50% du taux de péage applicable aux cargaisons admissibles pendant toute la saison d'expédition. En 1994, 1 728 616 tonnes de cargaisons ont été déclarées admissibles sous la composante «nouvelles cargaisons» et les clients admissibles ont bénéficié de près de 1,1 million \$ de remises.

Pour que la partie du programme intitulée «rabais sur le volume» soit dorenavant axée sur les expéditeurs et les réceptionnaires de longue date, on a apporté des changements importants à l'initiative. En 1994, les clients devenaient admissibles aux rabais sur le volume en dépassant de 25 000 tonnes leurs expéditions maximales des trois années antérieures pour un type de cargaison spécifique et par le biais d'un port donné. Les clients admissibles ont reçu un rabais de 50% sur les péages applicables aux cargaisons supplémentaires. On a distribué plus de 250 000 dollars de rabais en 1994 pour 313 272 tonnes de cargaisons admissibles.

L'aspect du programme relatif à l'«Utilisation alternative des vracquiers» a favorisé le passage de 34 663 tonnes de cargaisons dans le réseau grâce à la remise de plus de 35 000 dollars aux clients.

Revenu total



La présente analyse complète les états financiers présentés aux pages 17 à 25 et ne porte que sur l'exploitation de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent.

L'Administration indique un bénéfice net de 15,5 millions \$ pour l'exercice 1994-1995 comparativement à une perte nette de 6,1 millions \$ en 1993-1994.

Les revenus d'exploitation en 1994-1995 ont augmenté de 21% par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 83,9 millions \$ tandis que les dépenses, qui se situaient à 74,1 millions \$, ont diminué de 5% par rapport à l'an dernier. Le résultat de ces activités a produit des revenus d'exploitation nets de 9,9 millions \$ pour l'année et a représenté une augmentation de 18,3 millions \$ par rapport à l'exercice 1993-1994.

De plus, des revenus de placement de 3,7 millions \$ et le règlement définitif d'une réclamation de 2,8 millions \$ ont contribué à produire un bénéfice net de 16,4 millions \$ avant l'impôt sur les grandes sociétés. La disposition fiscale relative à l'impôt sur les grandes sociétés de 0,9 million \$ tient compte du remboursement des pénalités et intérêts exigés à l'exercice précédent.

LES REVENUS

En 1994-1995, les revenus de péages nets, qui tiennent compte de produits à recevoir de 1,1 million \$ pendant la saison de navigation de 1995 (du 24 au 31 mars 1995) et de remises de 1,3 million \$ au titre du Programme de rabais des péages, ont atteint 76 millions \$ comparativement à 59,2 millions \$ pour l'exercice 1993-1994. Le maintien d'un climat économique favorable au Canada et aux États-Unis a entraîné une demande accrue de produits d'acier et par conséquent, des expéditions supplémentaires de minéral de fer et d'acier pendant la saison de navigation de 1994.

Les revenus d'exploitation provenant d'autres sources ont totalisé 7,9 millions \$ en 1994-1995 comparativement à 10,3 millions \$ en 1993-1994. Cette réduction s'explique principalement par les activités cycliques des entreprises.

Des revenus de placement de 3,7 millions \$ pour 1994-1995 se comparent à ceux de 4,1 millions \$ pour 1993-1994. Le rendement moyen des investissements à long terme a été inférieur en 1994-1995, compte tenu du fait que les investissements pour cinq ans ont été renouvelés aux taux courants réduits du marché. Cependant, l'encaisse supérieure provenant des activités d'exploitation en 1994-1995 a produit des revenus supplémentaires en intérêts, ce qui a permis d'atteindre le rendement inférieur.

LES DÉPENSES

Les frais d'exploitation en 1994-1995 dans les secteurs de services techniques, de l'entretien et de l'ingénierie, se sont élevés à 44,5 millions \$ comparativement à 49,5 millions \$ en 1993-1994. L'Administration a poursuivi ses programmes de réduction des coûts et a réussi à réaliser des économies de 5 millions \$ pendant l'exercice; la part la plus importante de la réduction des coûts (70%) est venue d'une baisse des frais relatifs au personnel.

Les frais d'administration des deux sections de la Voie maritime et de l'administration centrale se sont inscrits à 13,9 millions \$ en 1994-1995 comparativement à 14,7 millions \$ en 1993-1994. La réduction des coûts est venue d'une baisse des frais relatifs au personnel.

Le 1^{er} avril 1994, l'Administration a adopté une nouvelle politique d'amortissement des immobilisations du secteur de la technologie de l'information en écourtant de dix (10) à cinq (5) ans la durée d'utilisation prévue. Les amortissements de 14,6 millions \$ comprennent 1,9 million \$ imputables au changement effectué en 1994-1995.

OBJECTIFS ET RÉALISATIONS

Objectifs Résultats et progrès en 1994-1995



Accroître les revenus

- augmentation de 22% des revenus provenant du trafic en 1994 par rapport à 1993
- total de 2,1 Mt sous le Programme de rabais des péages de 1994
- rabais immédiat de 50% durant toute la saison sur les «nouvelles cargaisons» admissibles et approuvées préalablement au transit
- rabais de 50% sur le volume des marchandises admissibles qui dépassent d'au moins 25 000 tonnes le montant le plus élevé des trois dernières années de l'expéditeur
- vente de 12 propriétés pour un montant net de 1 million \$
- les efforts de marketing et d'établissement de barèmes de péages sensibles au marché ont favorisé de nouvelles expéditions de 250 000 tonnes de charbon appalachien et de 50 000 tonnes de charbon du bassin de la rivière Powder.

Réduire les coûts

- réduction des effectifs de 768 à 739 conformément à l'objectif de 600 postes visés pour l'an 2002
- réduction de 700 000 dollars au chapitre des services professionnels
- réduction de 600 000 dollars des frais d'entretien
- remplacement des groupes de l'exploitation et de l'entretien par des équipes de service

Améliorer le service à la clientèle

- mise en oeuvre de projets d'entretien majeur et de restauration totalisant 1,4 millions \$
- poursuite de la mise en oeuvre du système de gestion des infrastructures :
- établissement des facteurs de risques et de bénéfices et détermination des coefficients de pondération connexes
- accroissement de 23,16 m (76 pi) à 23,8 m (78 pi) de la largeur maximale permmissible des navires
- accroissement de 222,5 m (730 pi) à 225,5 m (740 pi) de la longueur maximale permmissible des navires
- implantation à l'échelle de l'organisation du processus de «gestion de la qualité totale» portant sur les besoins des clients de la Voie maritime du Saint-Laurent :
- mise sur pied de conseils de la qualité
- définition des besoins des clients et des mesures de rendement
- mise sur pied de programmes de formation
- adoption d'une approche dite de négociations fructueuses pour résoudre les différends et créer un meilleur climat de négociation

RÉSULTATS EN 1994-1995

Cargaisons, millions de tonnes: - Montréal-lac Ontario - Canal Welland		Budget	Résultat	1993-1994
Bénéfice net (pertes nettes) en M \$		(7,8)	15,5	(6,1)
Encaisse provenant de l'exploitation en M \$		5,2	30,2	6,3
Immobilisations en M \$		13,2	8,6	7,0
Effectif		757	739	768
Utilisation du réseau (demande de services exprimée selon un rapport de la capacité disponible sur le canal Welland)		44%	47%	41%

Note : Les renseignements précités n'ont trait qu'à l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent; ils n'incluent pas le pont des Mille-Îles ni les filiales de l'Administration.

ouverte plus tard et répondre à la demande des navires en fin de saison. Le dernier navire est sorti du réseau par l'écluse de Saint-Lambert le 29 décembre 1994 et le réseau a ensuite été officiellement fermé.

L'accent renouvelé de l'Administration sur le service à la clientèle est également exprimé dans la démarche de la qualité du service. La qualité est définie par le fait de satisfaire ou de dépasser constamment les attentes des clients à un coût moindre. La société d'experts-conseils Perrier, Beaudry et Associés aide actuellement l'Administration à planifier et à mettre en oeuvre la structure et les outils pour améliorer la qualité du service. Une équipe spéciale a identifié les besoins prioritaires de nos clients externes et recommandé des mesures pour évaluer jusqu'à quel point l'organisation y répond. Les conclusions de cette équipe constitueront la pierre angulaire du Service de qualité et motiveront les efforts continus d'amélioration déployés par la Voie maritime du Saint-Laurent.

Une autre initiative clé en voie de réalisation porte sur l'établissement d'équipes de service issues de la fusion des groupes de l'exploitation et de l'entretien. La structure de ces équipes permettra d'offrir un meilleur service aux clients de la Voie maritime, des possibilités et des emplois plus satisfaisants aux employés de ces groupes tout en permettant à l'Administration de continuer à réduire ses frais d'exploitation.

Enfin, l'Administration poursuit son engagement à maintenir l'infrastructure dans un état de fonctionnement sécuritaire et fiable. En 1994-1995, elle a consacré environ 1,4 millions \$ à des projets d'entretien et de restauration majeurs. De plus, l'élaboration d'un système de gestion des infrastructures s'est poursuivie avec l'établissement des facteurs de risques et d'avantages et la détermination des coefficients de pondération connexes. Les programmes d'entretien et d'immobilisations à long terme qui seront élaborés selon cette nouvelle approche de gestion des infrastructures assureront l'intégrité et la fiabilité continue du système.

Réduire les coûts

Dans le cadre de sa décision de réduire les coûts, l'Administration a poursuivi ses efforts visant à faire passer à 600 le nombre de postes permanents d'ici l'an 2002. Dans l'ensemble, le nombre d'années-personnes a été réduit de 83 entre mars 1994 et mars 1995, ce qui a permis à l'Administration d'économiser 4,5 millions \$ en coûts relatifs au personnel. Depuis mars 1990, l'Administration a identifié des mesures pour accroître le rendement qui ont permis une réduction de 234 postes.

Une réduction des coûts par le biais de l'élimination des installations non liées à la navigation a été obtenue par le transfert de quatre ponts de la région Niagara à d'autres autorités compétentes. On envisage également d'abandonner deux ponts ferroviaires dans cette région.

Depuis 1990, l'Administration anime les efforts visant à réduire les coûts du réseau et à en améliorer la position concurrentielle par le biais des rencontres «au sommet de la Voie maritime», qui réunissent des chefs de file de l'industrie du transport maritime des deux côtes de la frontière. Deux rencontres ont eu lieu pendant l'exercice 1994-1995 pour discuter de divers problèmes de concurrence auquel fait face le réseau. Celles-ci ont permis aux participants du sommet de mieux comprendre l'incidence des péages sur le trafic qui transite dans le réseau.

Améliorer le service à la clientèle

L'Administration s'est donnée pour mission d'améliorer le service qu'elle offre aux clients. Pour guider ses actions, la société utilise divers moyens pour mieux comprendre les besoins des clients, y compris les rencontres régulières avec les utilisateurs, les rencontres «au sommet de la Voie maritime», les visites des clients et les sondages.

Un exemple est l'augmentation de 3 m (10 pi) de la limite de la longueur permmissible des navires. Cette mesure combinée à l'augmentation, en 1993, de la largeur maximale permmissible et du tirant d'eau du navire, peut ajouter jusqu'à 900 tonnes de cargaison à la capacité de chargement d'un navire à chaque transit unidirectionnel dans la Voie maritime. De plus, étant donné les conditions climatiques favorables pendant la fermeture, l'Administration a réduit les primes de passage tardif et adapté ses plans pour demeurer

FAIRE DE NOTRE VISION UNE RÉALITÉ

Tout au long de la saison de navigation de 1994-1995, les employés de l'Administration ont continué de travailler ensemble à la mise en oeuvre du plan stratégique «Vision 2002», dont le but est de façonner l'avenir de la Voie maritime. L'énoncé de vision, élaboré en 1993 et étioffé de trois nouveaux objectifs généraux, vise à amener l'Administration à offrir un service de qualité à la clientèle au prix le plus bas tout en s'acquittant de ses obligations financières. Le dévouement de tous les employés à la réalisation de ces objectifs a permis à l'Administration d'accroître de 23,9 millions \$ l'encaisse provenant de l'exploitation et de réaliser un bénéfice de 15,5 millions \$, son premier depuis 1983-1984.

En 1994-1995, l'Administration a également étudié des options pour résoudre les problèmes fondamentaux auxquels fait face le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent. Un rapport intitulé *Un plan pour commercialiser la Voie maritime* a été remis au ministre des Transports en novembre 1994. Les recommandations de ce rapport ont été présentées au Comité permanent des transports en mars 1995.

Voici les principales réalisations obtenues par rapport à chaque objectif général.

NOS OBJECTIFS CORPORATIFS...

«En collaboration avec nos partenaires, nous sommes les chefs de file pour satisfaire les besoins en transports de nos clients»

- accroître les revenus
- réduire les coûts
- améliorer le service à la clientèle

Vision:

promouvoir les avantages de la voie maritime du Saint-Laurent. L'expédition de 9 700 tonnes de cargaison vers le Port de Valleyfield et le grément du navire «Lady Emily» peuvent être attribués directement à des contacts établis à l'occasion de la présentation faite par les représentants de la Voie maritime du Saint-Laurent à l'exposition Posidonia, en Grèce. Parmi les autres résultats concrets qui sont ressortis des efforts déployés par l'Administration dans le domaine du marketing et de l'établissement des prix, on note l'expédition de 50 000 tonnes de charbon du bassin de la rivière Powder vers l'Europe et de 250 000 tonnes de charbon appalachien jusqu'au Nouveau-Brunswick.

Accroître les revenus

Les résultats relatifs aux cargaisons ont dépassé les 39 millions de tonnes (canal Welland) et les 38 millions de tonnes (Montreal/lac Ontario) en 1994, ce qui fait de cette saison l'une des plus achalandées depuis nombre d'années avec une augmentation de 22% du trafic par rapport à 1993. Le passage des navires a rapporté 76 millions \$ en revenus de péages, soit une augmentation de 28% par rapport à 1993. La saison de navigation de 1994 a vu le retour de 46 navires qui n'avaient pas emprunté le réseau au cours des six dernières années et le transit de 59 nouveaux navires dans le réseau.

Une amélioration de la conjoncture économique a permis une augmentation considérable des expéditions de céréales, de minéral de fer et d'acier. Ces trois types de cargaisons ont représenté un chiffre d'affaires équivalant à plus de 33 millions de tonnes combiné de marchandises pour la Voie maritime du Saint-Laurent.

Une partie du succès de la Voie maritime peut être attribuée aux efforts constants qu'elle a déployés pour concevoir un barème de péages concurrentiel, principalement par le biais du Programme de rabais des péages qui a été une réussite. Près de 2,1 millions de tonnes de cargaison ont été admissibles à des rabais en vertu de ce programme, ce qui a rapporté plus de 1,1 million \$ de revenus.

Ces résultats positifs sont également attribuables aux efforts constants déployés par l'Administration pour

Enfin, l'Administration a recommandé au gouvernement d'examiner le processus d'établissement de péages comme première étape d'une démarche visant à permettre à l'Administration d'établir de manière plus efficace le prix de ses services.

On a également cherché à accroître les revenus provenant de sources autres que les péages. En 1994-1995, ces sources comprenaient les ventes nettes de location de terrains et d'immeubles produisant 1,6 million \$ et des revenus provenant de l'utilisation de l'eau, ce qui a rapporté 4 millions \$ supplémentaires. L'Administration a examiné la possibilité de générer des revenus qui proviendraient de la vente d'énergie électrique excédentaire.

Le 30 juin 1995

L'honorable Douglas Young, C.P., député
Ministre des Transports

Monsieur le ministre,

Conformément aux dispositions de l'article 150 de la Loi sur la gestion des finances publiques, j'ai l'honneur de vous soumettre le Rapport annuel de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent pour l'exercice terminé le 31 mars 1995.

La saison de navigation de 1994 a été la première année, depuis 1984, où l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a réalisé un profit. Cette réussite s'explique par une meilleure conjoncture économique et par les efforts constants déployés par l'Administration pour accroître les revenus, réduire les coûts et satisfaire pleinement les besoins de la clientèle. Ces

facteurs se sont combinés pour produire un bénéfice net de 15,5 millions \$, soit une amélioration marquée par rapport à la perte de 6,1 millions \$ subie à l'exercice précédent. Les expéditions ont augmenté de 22% par rapport aux résultats de 1993 et les expéditions combinées ont atteint un nouveau

sommet, soit 49 millions de tonnes.

Les revenus accrus provenaient surtout des péages payés par les navires utilisant le réseau. Le niveau de péages en 1994 est demeuré le même qu'en 1993. Les trois types de cargaisons qui ont connu l'augmentation la plus importante ont été les céréales, le minerai de fer et l'acier. Les céréales ont augmenté de 22%, le minerai de fer de 45% et l'acier de 117% par rapport à 1993. Ces trois types de cargaisons ont rapporté des revenus nets de 44 millions \$ sur des revenus de péages ayant totalisés 76 millions \$ en 1994. Les revenus provenant de la vente de terrains, des baux et des redevances d'utilisation d'énergie hydraulique se sont élevés en tout à 6,6 millions et ces sources de revenus (autres que les péages) ont fourni des fonds ayant contribué au maintien d'un système de transport sécuritaire et fiable.

La réduction des coûts s'est poursuivie dans le cadre du programme "Vision 2002" de l'Administration. La réduction de 83 années-personnes en 1994-1995 a permis de réaliser des économies de 4,5 millions \$ en salaires et avantages sociaux. Le transfert de quatre ponts de la région Niagara à d'autres autorités compétentes a éliminé ces centres de coûts du budget de la Voie maritime du Saint-Laurent. Ce sont ces réductions qui expliquent le fait que les dépenses de la Voie maritime ont été inférieures de 5% aux données de 1993-1994.

À sa cinquantième saison, le Programme de rabais des péages de l'Administration a continué d'encourager les «nouvelles



expéditions en 1994. La portion du programme réservée aux «nouvelles cargaisons» a rapporté 2,2 millions \$ en revenus de péages et les rabais sur le volume ont rapporté 0,5 million \$. Les rabais de péages ont rapporté 26 millions \$ en revenus bruts pour la Voie maritime au cours de cette période quinquennale. Six millions \$ ont été payés sous forme de rabais aux expéditeurs. Les prestataires de services relatifs à ces cargaisons supplémentaires, ont reçu le plein prix pour leurs services. Deux autres facteurs ont contribué au succès de la Voie maritime du Saint-Laurent en 1994. L'un d'eux a été la combinaison du prix élevé des chandans sur le fleuve Mississippi et des tarifs élevés du transport du fret océanique, ce qui a contribué à détourner une partie du trafic du fleuve Mississippi vers le réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent. L'inondation du fleuve Mississippi en 1993, qui y a entraîné une baisse du trafic en 1994, constitue le second facteur.

La Voie maritime du Saint-Laurent continue son programme axé sur l'offre d'un service de qualité à ses clients. Le sondage réalisé auprès des clients par l'équipe du service à la clientèle de l'Administration a entraîné la création de deux équipes d'amélioration de la qualité. L'une est chargée d'établir les normes relatives au temps de passage et l'autre d'élaborer et de mettre en oeuvre, à l'intention des clients, un système de renseignements concernant l'emplacement des navires. Dans le cadre de sa démarche de qualité du service, l'Administration a en outre mis sur pied deux autres équipes chargées respectivement de l'évaluation de la performance et d'un programme de récompenses et de reconnaissance. Ces améliorations seront toutes en place dans la première moitié de 1996.

La prochaine année sera dynamique pour la Voie maritime alors que l'Administration s'engagera vers une plus grande commercialisation de ses services. Nous allons travailler avec les expéditeurs et les transporteurs pour réaliser cet objectif et nous allons poursuivre notre quête d'excellence à moindre coût au nom des clients de la Voie maritime.

Veuillez agréer, Monsieur le ministre, l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

G.R. Stewart

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en société d'Etat conformément à une loi votée par le Parlement en 1954. Elle avait pour tâche principale d'acquérir des terrains en vue de la construction, de l'exploitation et de l'entretien d'une voie d'eau profonde entre Montréal et le lac Érié. L'Administration est également chargée de la gestion et de l'entretien de deux ponts internationaux reliant le Canada et les États-Unis soit le pont international de la Voie maritime et le pont des Mille-Iles.

L'Administration a juridiction sur les cinq écluses et canaux canadiens de la section Montréal-lac Ontario de la Voie maritime, et sur les huit écluses du canal Welland, entièrement canadien.

La Loi qui a créé l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent prévoyait l'établissement d'un barème de péages destiné à produire des revenus permettant de couvrir non seulement les frais d'exploitation et d'entretien, mais aussi les coûts de construction et les intérêts afférents.

En 1977, le Parlement convertissait le prêt du Canada et les intérêts, atteignant un total de 625 millions \$, en capital d'apport, ce qui équivalait essentiellement à la participation de tous les Canadiens à la propriété de la Voie maritime. Cette formule de refinancement réaffirmait l'obligation de l'Administration d'établir des péages suffisants pour couvrir ses dépenses annuelles d'exploitation et d'entretien.

Depuis 1978, les recettes provenant des péages et de placements ont permis à la Voie maritime de continuer de s'autosuffire en ce qui a trait aux dépenses normales d'exploitation; celles-ci ne comprennent pas le coût du Programme de réfection du canal Welland auquel le gouvernement fédéral accordait la somme de 175 millions \$ en 1986.

En plus de son siège social à Ottawa et de son bureau des Services de l'entreprise, à Cornwall, Ontario, l'Administration possède le bureau de la région Maisonneuve (section Montréal-lac Ontario) à Saint-Lambert, Québec, et celui de la région Niagara (canal Welland) à St. Catharines, Ontario.

Au 31 mars 1995, le personnel de l'Administration comptait 739 postes permanents.

“La construction, l’exploitation et l’entretien d’une voie d’eau profonde sûre et fiable entre le port de Montréal et le lac Érié assurant le transit efficace et économique des navires.”

MISSION

TABLE DES MATIÈRES

2	Profil de la Société.....
3	Message du Président.....
4	Rapport sur les objectifs généraux 1994-1995.....
8	Les finances
10	Le trafic.....
12	L’exploitation et l’entretien.....
14	Rétrospective quinquennale.....
15	Rapport de la direction.....
16	Rapport du vérificateur
17	Etats financiers.....

VISION

“En collaboration avec nos partenaires, nous sommes les chefs de file pour satisfaire les besoins en transports de nos clients.”



L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT

GLENDON R. STEWART, Président
CLÉMENT CÔTE, Vice-président
MICHEL FOURNIER, Membre *

PERSONNEL DE DIRECTION

JEAN-PIERRE PATOINE Vice-président, Région Maisonneuve	CAROL LEMELIN Contrôleur et trésorier
CAMILLE G. TRÉPANIER Vice-président, Région Niagara	ANDRÉ A. LANDRY Directeur, Planification et développement de l'entreprise
JOHN M. KROON Vice-président, Services de l'entreprise	NORMAN B. WILLANS Avocat-conseil
JOHN VAZALINSKAS Vice-président, Services d'ingénierie	VELMA C. DURANT Secrétaire de la Société

* depuis le 11 janvier 1995

BUREAUX

Siège social 1400-360, rue Albert Ottawa, Ontario K1R 7X7	Région Maisonneuve C.P. 97 Saint-Lambert, Québec J4P 3N7
---	--

Services de l'entreprise 202, rue Pitt Cornwall, Ontario K6J 3P7	Région Niagara 508, avenue Glendale St. Catharines, Ontario L2R 6V8
--	---

On peut se procurer des exemplaires de ce rapport en s'adressant à
L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent
1400-360, rue Albert
Ottawa, Ontario
K1R 7X7

RAPPORT ANNUEL
1994-1995

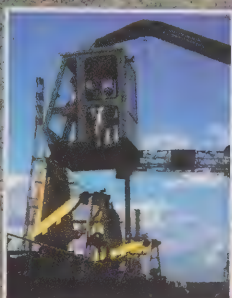
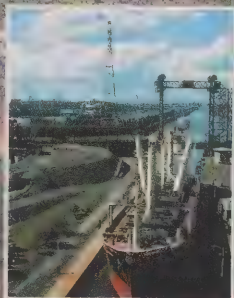


L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME
DU SAINT-LAURENT

CAI
TAGS
-ASS

Government
Publications

Annual Report 1995-1996



THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

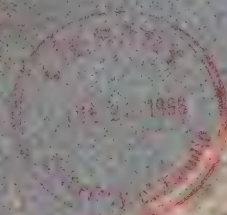




Table of Contents



3	<i>President's Message</i>
5	<i>Overview</i>
7	<i>1995/96 Performance</i>
8	<i>Satisfying Our Customers</i>
	Re-Engineering Ourselves
	Transit Time Standards
	Vessel Location Information
	The Service Team Approach
	The Measurement of Our Progress
	Infrastructure Management
	Winter Work Ensures Safety and Reliability
	Recognizing Our Staff
	New Collective Agreements
	Satisfied Customers: Our Best
	Business Strategy
14	<i>Increasing Our Revenues</i>
	A Long Operating Season
	Promotion Pays
	Market-Sensitive Tolls
	Optimizing Assets Brings in Cash
16	<i>Cutting Costs</i>
16	<i>Looking to the Future</i>
	Seaway Summits
	Increased Commercialization
	Prospects for 1996
19	<i>The Financial Year in Review</i>
	Overview
	Financial Position
21	<i>Five-Year Financial Summary</i>
22	<i>Management's Report</i>
23	<i>Auditor's Report</i>
24	<i>Financial Tables</i>
27	<i>Notes to Consolidated Financial Statements</i>





President's Message

A SECOND SUCCESSFUL YEAR

The 1995 navigation season brought profits for the second year in a row to The St. Lawrence Seaway Authority, a testament to continuing improvement in economic conditions and to the Authority's deepening corporate focus on customer service and controlling costs.

1995 was a dynamic and productive year, both in terms of Seaway operations and the evolution of the corporation. A total of 3,868 vessel transits with over 48.1 million tonnes of cargo passed through the system, generating more than \$83 million in gross revenue. At the beginning of the season, mild weather permitted the system to open for navigation earlier than in any of the past 15 years. The Montreal-Lake Ontario section experienced the longest operating season since the Seaway opened in 1959. Our work to attract new business through toll incentives and adjusting rates to market conditions paid off with an estimated 1.5 million tonnes of additional cargo and 43 vessels transiting the system for the first time. Overall, The St. Lawrence Seaway Authority generated a net profit of \$1.68 million from operations and added \$8.4 million to the capital fund in 1995.

LAYING STRONG FOUNDATIONS

A more lasting positive impact on Seaway operations, however, will result from activity behind the scenes. For the last 18 months, the Authority has been working to focus our entire organization on improved customer service. Bringing the Quality Service Initiative from inception to reality has been no easy task. Involving research, consultation with customers, process re-engineering, and

the development of a new service team approach to operations and maintenance, this corporate project will continue to evolve for many years. In 1995, several important milestones were reached that are already beginning to enable us to serve customers more efficiently, consistently and effectively.

Although shippers have long recognized that the Seaway is a cost-efficient, safe and reliable alternative for traffic to and from the centre of North America, a baseline customer survey in 1994 suggested that improvements were possible, particularly in transit time and vessel location information. The satisfaction rate for these factors was 50%, while satisfaction with vessel integrity while transiting the system was 85% and with transit costs vs projections, 95%. As a result, a series of quality improvement teams were created in 1995 to research and make recommendations on transit time standards, vessel location information, performance measurement and staff rewards and recognition.

These teams have reported to the Corporate Quality Council, established in 1994, which provides leadership, support and personal commitment for ongoing quality initiatives. Transit time standards, set in consultation with carriers, shippers and receivers, are now being implemented. As well as setting benchmark standards for each section of the Seaway, the system will allow us





The President's Message

to identify the causes of delays so that they can be effectively reduced. The Authority has also started to implement an improved vessel location information system which will pinpoint more accurately the location and arrival time of all vessels in the Seaway.

Two of the past year's achievements will be instrumental in ensuring continuing improvements in customer service. One is the new and comprehensive performance measurement system, which will be implemented during the coming year. The new performance measures integrate all aspects of the Corporation's activities: customer satisfaction, competitiveness, asset management, business results, continuous improvement, and employee satisfaction, and will report results from day-to-day operations up to the level of corporate strategic planning. The other is an infrastructure management system, begun in 1992 and completed in 1995, which will help the Authority manage the risks of its aging infrastructure by improving the way we set priorities for repairs and capital projects.

We have also harmonized the operations of the eastern and western sections of the Seaway by implementing a service team approach to major points of customer contact in both regions. Because the Welland Canal was operational for many years before the rest of the Seaway, the western and Montreal-Lake Ontario sections have had different operating structures since 1959. Better customer service, streamlined operations and lower costs will result from these improvements.

Combined with ongoing process re-engineering, these innovations lay a solid foundation for the Seaway's future. We have identified our customers' needs, we know what to do to meet them, and we have the tools to measure our success and improve on it.

PREPARED TO MEET THE CHALLENGE OF THE FUTURE

As a corporation, the Authority has set goals, and has met them successfully. In doing so, we have discovered that improved customer service is a way of life, and our best strategy for meeting a future that is increasingly competitive and filled with uncertainties. We do not yet know what the full impact will be of the government's new National Marine Policy, of changes in economic and industrial conditions, or the end of the Western Grain Transportation Act subsidies. What we do know is that the Seaway will continue to provide a viable alternative for shippers in Canada, the United States and around the world, provided we remain competitive in our costs, efficient in our operations, and responsive to the needs of our customers.

G. R. Stewart, President & CEO

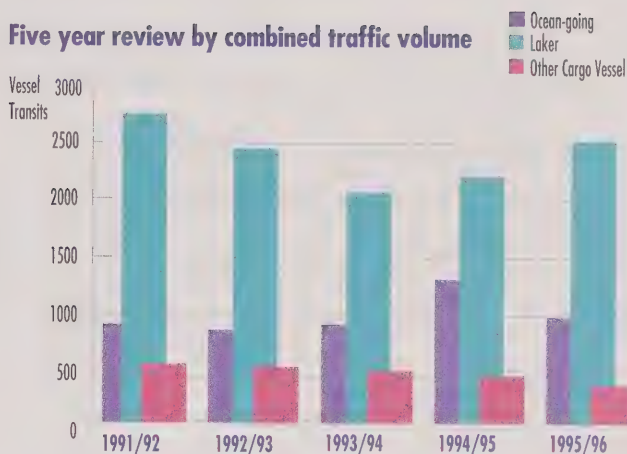


Overview

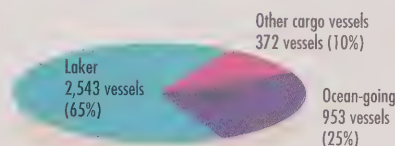
Working with our partners, we are leaders in meeting our customers' transportation needs.

The mandate of The St. Lawrence Seaway Authority since 1954 has been to construct, operate and maintain a deep draft waterway between the port of Montreal and Lake Erie. The Authority has been entrusted by the federal government to manage the Seaway International Bridge Corporation Ltd., the Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and the Thousand Islands Bridge. The St. Lawrence Seaway Authority also operates 13 locks and connecting channels. Together, they form the gateway to some 245,750 square kilometres of navigable waters,

Five year review by combined traffic volume

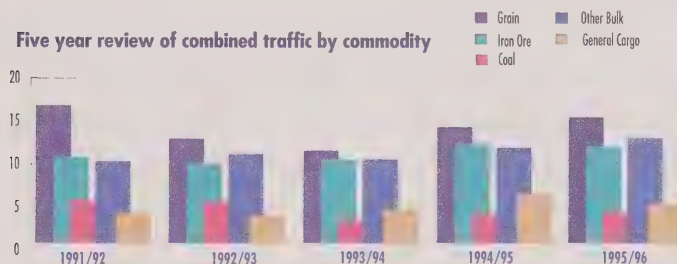


Combined traffic by type of vessel 1995/96

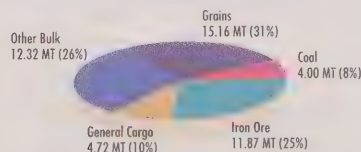


served by 15 major international ports and dozens of smaller regional ports.

Five year review of combined traffic by commodity



Combined traffic by commodity 1995/96



Note: Grain includes wheat, barley, corn, etc.; Other Bulk includes stone, petroleum, etc.; General Cargo includes steel, slabs, etc.

Approaching our fifth decade of service, more than two billion tonnes of cargo have passed safely through the Seaway, carried by more than 250,000 vessels, making this the world's most valuable inland waterway. The Seaway contributes an estimated \$2.1 billion annually to the Canadian economy and supports over 17,500 full-time equivalent jobs. In maintaining safe and reliable access to this important water transportation system, The St. Lawrence Seaway Authority makes a major contribution to Canada's prosperity as well as Canada's competitiveness in the world economy.

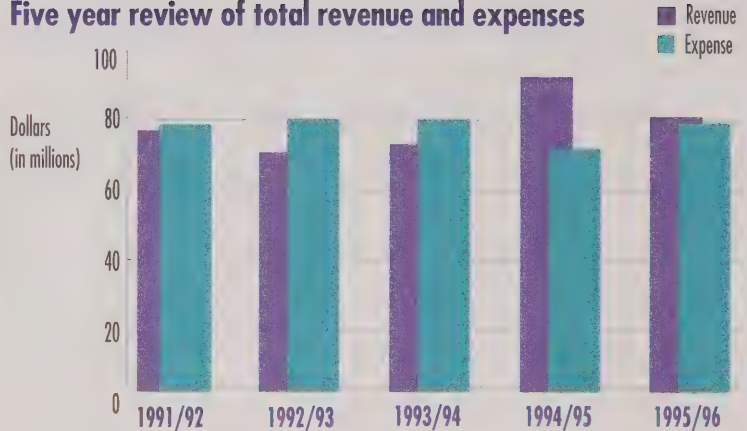


Overview

We are committed to providing an excellent, low cost transportation service to and from the heartland of North America for shippers from some 50 countries around the world. The direction set by our 1992 strategic plan, Vision 2002, has led us to adopt a customer-centered focus for all corporate activities. Customer satisfaction has become the driving force behind all aspects of Seaway business, from maintenance and facilities improvement to traffic control, vessel information services and performance measurement.

In pursuing this course, the Authority recognizes that the future of the Seaway as a major transportation route is dependent on satisfying customer needs for cost-effective, reliable and speedy

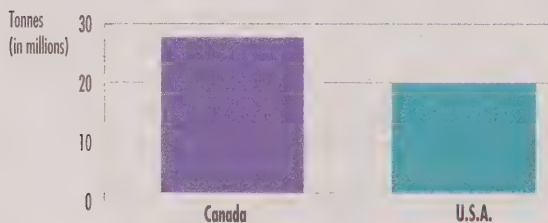
Five year review of total revenue and expenses



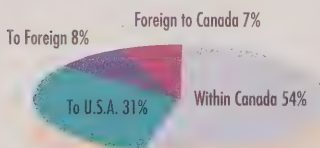
service. Plans, based on consultations with customers and partners, involve continued re-engineering of all major processes to reflect new quality service guidelines. Already implemented and beginning to show results is a service team approach to handling operational and administrative functions.

The Authority's commitment to sustained improvement and consultation with customers and partners combined with a more confident economic climate, has resulted in a net profit the second year in a row. Seaway staff will continue to work with our American counterpart, the Saint Lawrence Seaway Development Corporation, carriers, and other marine partners to ensure that the Seaway continues to bring benefits to cargo shippers, receivers, and to shareholders.

Total combined traffic to/from Canada and the U.S.A.



Traffic to/from Canada – 1995/96



Traffic to/from U.S.A. – 1995/96





1995/96 Performance

TARGETS

ACHIEVEMENTS

To increase customer satisfaction by:

- multi-skilled service teams
 - quality service, supported by quality indicators and performance measurement
 - safe and reliable facilities
- approved quality service implementation plan
 - established service teams in all operational areas; specialized skills training will continue until 1998
 - trained all staff in quality service orientation
 - identified customer needs and quality requirements; identified transit time standards
 - provided new tie-up service at lock approach walls
 - completed improvements to radio communications
 - implemented quality indicators and performance measurement system for customer satisfaction
 - completed infrastructure management system
 - major maintenance and restoration projects under way: an investment of \$18 million

To reduce costs by:

- reducing staff
 - maintaining only navigational structures
 - high occupational health and safety standards
 - cost-effective use of technology
- decrease of nine positions since March 1995 (half a million dollars saved annually) for a new staff complement of 733
 - transferred minor bridges to jurisdictions in the Niagara Region; negotiations under way to close two additional bridges
 - incorporated health and safety indicators in performance measurement system; since 1986, reduced accidents by more than 50% and their severity by more than 66%
 - completed long term information plan to align investment in new technology with corporate objectives

To increase revenues by:

- expanding our market share through market sensitive tolls and attracting downbound cargoes
 - strategic alliances
 - optimizing revenues from all assets
- added 275,000 tonnes of coal to New Brunswick and Europe by adjusting rates to market conditions
 - moved approximately 17,000 tonnes of canola meal destined for North Carolina
 - generated an estimated 1.5 million tonnes of new business under Incentive Toll Program (net additional revenue of \$1.4 million)
 - participated with our partners in business development activities: trade missions, exhibits, customer visits
 - met 1995 expense requirements
 - increased capital fund by \$8.4 million
 - sold eight properties for \$1 million
 - performance indicators in place to monitor competitiveness and revenue generation



Satisfying Our Customers

The St. Lawrence Seaway Authority's customers include all those concerned with transporting goods through the system's canals and locks: cargo shippers, carriers and receivers. Customers recognize the Seaway as a safe and reliable transportation system for commercial vessels; however, in today's increasingly competitive climate, the time and cost of transiting the system have gained importance as factors in choosing between route and transportation mode options, as has the general demand for quality service.

RE-ENGINEERING OURSELVES

Over two years ago, the Authority formally committed itself to putting customer service first, making it the driving force behind every aspect of its business. Our goal is to meet or exceed customer expectations, consistently and at the lowest possible cost; we are committed to providing low cost excellence. To realize this objective, we embarked on a comprehensive program of organizational change and development, beginning with a focused effort to understand our customers and to determine what kind of service they expect. An initial survey in 1994 identified two factors of major importance: the transit time of vessels through various sections of the Seaway; and the need to improve the way we report the precise location of vessels, so that their arrival time can be more accurately predicted, both at locks and at their destination ports.

As a result of this survey, and in recognition of other quality service needs, some immediate improvements were made in staff training and radio communications. In addition, five teams were set up to research and make recommendations on transit time standards, vessel location information, performance measurement, engineering, and staff rewards and recognition. These teams worked diligently throughout 1995 to develop

their recommendations, which are now being implemented. A new program of intensive staff training has been initiated and will continue. As a result, the Authority now has a comprehensive and integrated set of benchmarks for customer satisfaction in critical areas, the tools with which to measure performance, and the ability to make ongoing improvements.

We have also begun to implement a team approach to operations. A second customer survey and meetings with customer representatives in 1995 indicated that improvements are becoming apparent. A great deal has been accomplished in the past year, laying a solid foundation for further achievements.

TRANSIT TIME STANDARDS

This task force worked closely with carriers, shippers and receivers to establish time standards for vessels transiting each section of the Seaway. These standards have now been established as objectives to be achieved and, where possible, surpassed in the next few years. They have been communicated to all staff, and those involved in meeting the standards have received necessary training.

The standard is that the St. Lawrence Seaway will process 95% of vessels through each section within four hours of the section's

	AVERAGE TRANSIT (HOURS)	90% OF TRANSITS WITHIN (HOURS)	95% OF TRANSITS WITHIN (HOURS)
WELLAND			
INLAND & OCEAN UP & DOWN	11	9 - 13	7 - 15
MONTREAL/LAKE ONTARIO			
INLAND UP	24	22 - 26	20 - 28
DOWN	22	20 - 24	18 - 26
OCEAN UP	23	21 - 25	19 - 27
DOWN	22	20 - 24	18 - 26



Satisfying Our Customers

average transit time, and 90% of vessels within two hours of the average time. On the basis of 3,000 vessels in a season, only 150 ships (5%) may exceed the average transit time by more than four hours. Clearly, long system shutdowns must be avoided, but the Seaway's record is good: since it opened, the system has experienced less than 1% down time.

Special delay codes have been developed to help identify clearly the causes of each delay in vessel transit, and assign ownership of the delays. Delays are classified in five groups: vessels (including accident, breakdown, regulations); structures (including breakdown, equipment operation, maintenance); environment (wind, visibility, ice, water levels); partners (including hydro, pilots, railways); and traffic management (including waiting in line and navigation aids deficiencies). Those that are controllable by the Authority will be rectified promptly; those that are the responsibility of a customer or partner such as security or pilotage delays, will be negotiated on the basis of specific information.

VESSEL LOCATION INFORMATION

The Seaway's vessel location information system provides computerized data on the whereabouts of all ships in the waterway. This data is used for traffic control by the Authority and by shippers and receivers to estimate the arrival times of goods and to plan docking activities. The system is now being upgraded to provide greater reliability, accuracy and detail. Improvement targets have been established in consultation with customers.

We have installed new data lines at three locations, added new control points, and made changes in programming to improve reliability. This will enable automatic retrieval of information on vessel position and estimated time of arrival. Monitoring procedures have also been improved. In general, the changes involve making better use of technology

already available, but other modifications to the system over the next year may include replacing the present ENCORE traffic control system in the Niagara Region with a new and more reliable computer system. Systems will also be developed to measure data entry performance and compare it to established targets.

THE SERVICE TEAM APPROACH

The main points of customer contact on the Seaway are the locks and other structures that affect the flow of vessel traffic. In the past year, the Authority has implemented a service team approach to carry out the tasks required at each of these locations. The teams amalgamate operations and maintenance personnel, reducing operating costs and making gains in quality and productivity, while providing more fulfilling jobs and opportunities for staff.

Team members are receiving additional training to become multi-skilled in functions related to the lockage of ships and the technical skills required to maintain the locks. Many are assuming new roles and responsibilities that will raise the level of service provided to the ships passing through. In particular, these teams will play a key role in helping the Authority meet and improve its





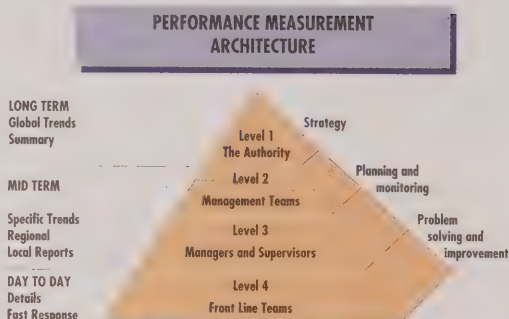
Satisfying Our Customers

new transit time standards and implement an improved vessel location information system.

This flatter organization, with its increased reliance on pooling the combined knowledge, skills and talents of team members, will result in improved service for customers, as well as more efficient use of human resources. New service teams will continue to be trained and launched until the end of 1997, when implementation will be complete.

THE MEASUREMENT OF OUR PROGRESS

Developed between March and November 1995, the new performance measurement system aligns activities throughout the organization to focus on customer needs and links customer satisfaction with employee satisfaction. It identifies critical success factors and indicators that will warn of any need for timely action, giving the organization the key tools to meet customer satisfaction objectives. It will help measure and improve performance



not only in terms of the Seaway's cargo-carrying customers, but also the services various parts of the organization provide inside the corporation.

Implementation will continue through three six-month phases, but customer satisfaction measures were available for the start of the 1996 navigation season. Automated data collection and distribution will ensure timely and accurate indicators.

WHAT WE ARE MEASURING

CUSTOMER SATISFACTION – including transit time standard achievement indicators

COMPETITIVENESS – covering market share and pricing

ASSET MANAGEMENT – with a new reliability index to focus attention on overall infrastructure condition

BUSINESS RESULTS – introducing a cost per lockage concept and linking strategic, operating and financial information

CONTINUOUS IMPROVEMENT – with indicators of project and process effectiveness

EMPLOYEE SATISFACTION — built from an employee survey and safety indicators

CRITICAL SUCCESS FACTORS

- efficient and reliable transits
- competitive prices; compatible costs
- increase in percentage of funds for major works
- productivity gains to make routine operations less costly
- value-added processes that effectively support main business strategies
- high employee satisfaction that will prompt further improvements



REPAIR AND REHABILITATION HIGHLIGHTS

The routine

- painting lock valves and gates, repairing concrete, and replacing worn or damaged timber fendering along lock approach walls throughout the system

The heavy-duty

- first complete overhaul of the drive mechanism of the bridge on Highway 20 at Allanburg, Ontario, built in 1929
- replacing hinges on ten lock gates in the Welland Canal, which required jacking up 500-tonne gates
- repair to sector gates at Lock 7, which give emergency protection against water inflow; 30-tonne steel stop logs had to be placed across the canal to hold back the water so repair crews could reach the gates; then the 15-tonne lock operating valves were repaired
- replacing the 600 volt lock power distribution systems, and upgrading the Flight Locks' electrical control systems

In the Montreal-Lake Ontario section:

- realignment of valve machinery
- installing a DGPS positioning system on a Seaway sweep scow
- automation of two rail and vehicular bridges
- modifications to electrical distribution system at Lock 3
- replacement of gate heating pipes at Lock 4
- installation of CCTV system at Iroquois Lock for vessel monitoring

INFRASTRUCTURE MANAGEMENT

Changes have been made in the structure of the Engineering Services division, which provides construction and repair expertise. A task force was active in the past year in defining and mapping out business processes for interaction between the Regions and Engineering Services. Improved processes for planning, budgeting, project management, contract administration, dealing with unforeseen and urgent projects, and internal communications will contribute to more cost-effective management of major maintenance and capital projects, as part of the Seaway's new infrastructure management system. Aging infrastructure makes this a vital aspect of Seaway operations.

WINTER WORK ENSURES SAFETY AND RELIABILITY

Each winter, every major component of the 225 kilometre Seaway canal system is inspected and made ready for the coming season. During the winter shutdown period of 1995-96, more than \$4.9 million was invested in repairs and improvements to lock equipment, canal infrastructure, and bridges.





Satisfying Our Customers

RECOGNIZING OUR STAFF

The Authority recognizes that our staff is the essential component in everything we do. The changes brought about by our new corporate focus, implementing transit time standards and service teams, organizational restructuring and downsizing, and process re-engineering have all placed great demands on Seaway staff, who are responding extremely positively. It is appropriate, therefore, to pay attention to the ways in which we recognize and reward these efforts.

A task force consulted with staff focus groups and visited Dosfasco Inc., Stelco Inc. and Via Rail to obtain ideas for best practices in rewards and recognition. Their goal was to prepare recommendations for a corporate system which motivates and sustains employee efforts and achievements that contribute to the Seaway's vision, values and successes. Under implementation are a mix of initiatives that recognize individual and team efforts, both performance and non-performance related. They range from the timely "thank you-gram", a personal note to employees who have excelled at a targeted work practice, followed up by public recognition in a monthly bulletin, to a systematic performance enhancement program and monetary rewards.

NEW COLLECTIVE AGREEMENTS

If the Authority's efforts are to be focused effectively on customer service, management and unions must work together. Seaway management and union leaders have agreed to use a "mutual gains bargaining" or "interest-based problem solving" approach to settling disputes. A total of 62 staff members, including senior and middle managers and union and management negotiating committees have completed training in these techniques, and the approach is being used in the



implementation of service teams and in negotiations for new collective agreements.

In December 1995, the successful negotiation of new contracts with 535 operational and maintenance workers and 110 supervisory staff, all members of the Canadian Auto Workers union, ensured that the Seaway would continue to operate without interruption.

SATISFIED CUSTOMERS: OUR BEST BUSINESS STRATEGY

More discriminating and demanding consumers, combined with a new era of competition in freight transportation will make the next years challenging ones for The St. Lawrence Seaway Authority. Significant changes in the way we serve customers, and in organizational structures, planning, and evaluation methods will help us meet our customers' high expectations for many years to come.

But the work has not stopped. Better customer service is something that will continue to evolve over time; and each step we complete provides ideas and impetus for doing better in some other area. At the end of the 1995 season, three new task forces were established. One team will work on



Satisfying Our Customers

recommendations for re-engineering the tolls and statistics processes, to save time both for the Seaway and its customers. Another will tackle the important task of reviewing and refining the process of maintenance planning and delivery. The third group will examine and improve traffic management functions within the Seaway. Their efforts will begin to show results in the next year.

CUSTOMERS CAN NOW REACH US VIA THE INTERNET

The St. Lawrence Seaway Authority is now accessible on the Internet. For queries, our e-mail address is <marketing@seaway.ca>

Information is also available at our web site: <http://www.seaway.ca>



IN 1995, OUR CLIENTS HAD THE BENEFIT OF

- tolls at 1993 levels
- the earliest system opening in 15 years
- 24-hour navigation from opening day on the Welland Canal, and from March 29 on the Montreal-Lake Ontario section
- the longest operating season in the Montreal-Lake Ontario section since the Seaway opened (280 days, from March 24 to December 28)
- 277 days of navigation on the Welland Canal
- \$1 million in discounts under the Incentive Tolls Program
- continuation of the draft increase from 7.92 to 8.0 m for the entire season on the Welland Canal and from March 28 to December 15 in the eastern section
- average transit time of 20.8 hours, a reduction of 0.6 hours over last year, in the Montreal-Lake Ontario section
- average one-way transit time of 14 hours, a decrease of 1.1 hour from last year, on the Welland Canal
- overall length of vessel permitted to use Seaway system increased from 222.5 m (730') to 225.5 m (740') and extreme breadth increased from 23.16 m (76') to 23.8 m (78')



Increasing Our Revenues

A reasonably healthy economic climate, combined with the efforts of our staff, produced the second profitable year in a row for the Seaway, with a net income of \$1.68 million. The Authority employed a number of strategies to increase revenues: promotional activities, business development, land disposal, and market-sensitive tolls. A longer operating season also added to revenues.

A LONG OPERATING SEASON

After an early start to the season (March 24), heavy traffic demand also required the Seaway to remain open beyond the announced closing dates. With very cold temperatures in the closing period, operation in the ice covered channels was continued with the assistance of ice breakers. Tugs hired by the Authority cleared ice off the lock walls and assisted ships around the lock areas. Because of the below-normal temperatures and heavy ice conditions, surcharges were levied on the 14 vessels that entered the Montreal-Lake Ontario section between December 21 and December 24. Four vessels were allowed to pass through the Welland Canal, under a written

agreement, after the official closing time of 8:00 a.m. on December 24. The Welland Canal finally closed on December 25. The last vessel exited the St. Lambert Lock in the eastern section on December 28, and the 1995 navigation season was officially closed.

PROMOTION PAYS

Promotional efforts were targeted to attract new vessels to the system, and were concentrated largely in North America, with the main selling points being quality service, cost-effectiveness and safety. As well as emphasizing the benefits of the Seaway, staff members took advantage of these opportunities to improve their understanding of customers' needs. European promotions targeted specific commodities, either to attract new types of cargo or increase the tonnage of commodities already shipped through the system.

In response to business development activities, a total of 43 vessels new to the system passed through the Seaway in 1995. In addition, there was new movement of Powder River Basin coal to Europe, an increase in the contract for

BUSINESS DEVELOPMENT ACTIVITIES

EVENT (LOCATION)

- Europort (Amsterdam, Holland)
- South East Feed Grain Conference (Asheville, North Carolina) and customer visits
- Western Canada Farm Progress Show (Regina)
- AgDays (Brandon)
- Mississippi Coal Valley Conference (New Orleans) and customer visits
- American Institute of Iron and Steel (New York) and customer visits
- Customer visits (Cyprus, Turkey)
- Customer meetings (Quebec City, Sept-Îles)
- Canadian Coast Guard Open House

TARGETED SHIPPERS/CARRIERS

- shipowners and other shipping interests
- grain, phosphate, soda ash and gypsum
- grain
- grain
- coal, grain and railroad companies
- major North American steel producers and traders, liquid bulk, iron ore, coal and other ores
- shipowners and other shipping interests
- coal, steel, grain, transshipment services
- general public



Increasing Our Revenues

moving Appalachian coal, and new movement of canola meal to North Carolina.

MARKET-SENSITIVE TOLLS

In the final year of the last Incentive Tolls Program, the new business component helped generate over 1.5 million tonnes of new traffic and net additional revenues of \$1.4 million. The "alternate use of bulkers" segment attracted 37,908 tonnes of cargo.

OPTIMIZING ASSETS BRINGS IN CASH

The Authority also continued its land disposal program to increase its revenues. The sale of surplus land totalled \$1,014,000, with a profit of \$403,000.

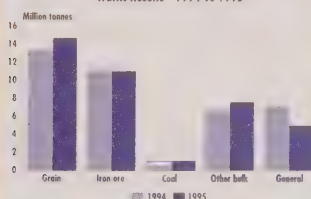
Long-term projects commenced in 1995 include exploring the possibility of selling hydro power as a source of additional revenue. Negotiations are under way with a third party for a joint venture to rehabilitate a Niagara Region powerhouse and sell the energy.



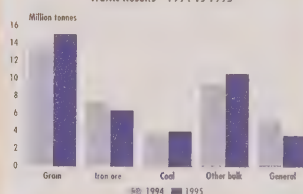
1995 TRAFFIC FACTS & FIGURES

- 2,777 vessel transits through the Montreal-Lake Ontario section, an average of 10 vessels a day; in 1994, there were 2,857 vessel transits
- 3,295 vessel transits through the Welland Canal, an average of about 12 vessels a day; in 1994, there were more than 3,378 vessel transits
- Grain, iron ore and coal continue to account for almost two-thirds of all traffic
- Cargo movements increase by 0.4% on Montreal-Lake Ontario section, for a total of 38.6 million tonnes
- Traffic on Welland Canal decreases by 1.1% to 39.3 million tonnes
- Combined traffic decrease is 420,000 tonnes, due largely to lower demand for steel products and slow economic growth
- Grain — up by almost 10%, increasing from 14% to 19% of all commodities moved due to numerous American grain shipments; Canadian grain shipments decline by some 8%
- Coal — up by 76.1% on Montreal-Lake Ontario section to almost a million tonnes; up by 9.9% on Welland Canal to four million tonnes due to additional exports to Spain and more movements to New Brunswick facilities
- Iron ore — down by 13%
- Other bulk cargo — up by 12% on Montreal-Lake Ontario section, due to coke and salt shipments related to the flooding of the Mine Seleine on Magdalen Island
- Decrease in petroleum products affected by lower value of Canadian dollar in international markets; decrease also in potash and gypsum shipments
- Increase of 8.5% to 10.5 million tonnes on Welland Canal of coke, salt, cement and chemicals
- General cargo down by 32.1% or 2.25 million tonnes on Montreal-Lake Ontario section and 34.8% or 1.9 million tonnes on Welland Canal, due to decrease in steel imports

M.L.O. Section
Traffic Results - 1994 vs 1995



Welland Canal
Traffic Results - 1994 vs 1995





Cutting Costs

The organizational changes involved in improving customer service have had the secondary benefit of enabling the Authority to incorporate efficiencies in its operations. In the past year, nine further positions were eliminated, representing a savings of approximately \$.5 million annually.

One of the Authority's long-term objectives is to divest itself of all structures not directly related to navigation. To date, the Authority has transferred minor bridges to the Niagara Region; at present, negotiations are ongoing with CN North America for the future of bridges 10 and 20 in the Niagara Region. Little progress has been achieved in the devolution of other facilities, since other jurisdictions are reluctant to assume responsibility for them.

Another strategy for containing costs is to maintain an exemplary health and safety record. Our new performance measurement system incorporates those health and safety indicators the Authority was already tracking, and adds some new ones. Indicators include the frequency and severity of lost time injuries, the number of safety meetings, and the number of safety interventions to address risk behaviours. Since 1986, when tracking of the first health and safety measures began, significant management effort has reduced the frequency of accidents by more than 50%, and their severity to 33% of what it was.

The Authority is also taking steps to optimize the use of cost-effective technology. A long-term information plan to cover the next five years is now complete, and will ensure that our investment in information technology is aligned with our corporate objectives.



Looking to the Future

SEAWAY SUMMITS

Recognizing that competitiveness is the key to the system's viability, the Authority has been leading efforts to reduce system costs and improve the system's competitive position through Seaway Summit meetings of maritime industry leaders on both sides of the border. Although no meetings were held in 1995, the maritime industry has voiced support for this forum, which allows them to discuss many issues of common interest. The Authority will resume these meetings in 1996 to help find creative, integrated solutions to the many challenges facing the system.

INCREASED COMMERCIALIZATION

In December 1995, the federal government announced a new National Marine Policy, which called for modernization of the marine management and regulatory regime, less red tape, and greater efficiency and effectiveness in the marine transportation sector. Among other provisions, the new *Canada Marine Act*, introduced as the means to implement this policy, would allow the Minister of Transport to further commercialize the operations of the Great Lakes/St. Lawrence Seaway system by entering into agreements with Seaway users or any other private sector group to operate and maintain the Seaway.

Negotiations began towards the end of the 1995/96 fiscal year with a group representing Seaway users. To assist in their deliberations, the Authority was subject to a due diligence process, which examined overall operational and management practices. The report was submitted to the user group at the end of March 1996.

The Seaway Authority reviewed and revised Vision 2002 during 1995 to strengthen our financially self-sufficient position beyond the 5 years covered by the Corporate Plan.



PROSPECTS FOR 1996

Perhaps the best indication of continuing confidence in the Seaway is the new building program by various shipowners. Fednav International Ltd. will launch three new Seaway-size ocean vessels in 1996, with three more on order for 1997. Seaway Self Unloaders announced early in 1996 that the Captain Henry Jackman is being converted from a bulk carrier to a bulk self-unloader, the nineteenth vessel in SSU's fleet, which is the largest fleet of self-unloaders operating in the Great Lakes. Algoma Central Corporation is converting another vessel in 1996. In addition, 17 new Dutch ships have now been fitted for Seaway use.

The substantial traffic in commodities will likely continue, with high volumes of iron ore and coal expected. There is more uncertainty about grain shipments, however; last year's rise in U.S. grain exports through the Seaway was prompted partly by an increase in Mississippi barge rates, which have fallen this year in combination with high ocean freight rates. In addition, the elimination of the rail transport subsidies guaranteed by the Western Grain Transportation Act and the adjustment of prairie pooling points will likely reduce the movement of Canadian grain through the Seaway. On the whole, cargo movements are expected to hold their own.

Iron ore movements in 1996 will be affected by additional upbound shipments to Lake Erie, and iron ore traffic should increase on both sections of the system.

General cargo traffic is expected to fall below the 1995 level, as North American demand for steel should continue to decline; in addition, new production facilities that become operational will further decrease the demand for steel and steel slab imports.

A revised incentive tolls program will be launched in 1996 to attract ships new to the system; the last program expired at the end of the 1995 navigation season.





The St. Lawrence Seaway Authority

THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

Glendon R. Stewart, *President & CEO*

Clément Côté, *Vice-President*

Michel Fournier, *Vice-President*

EXECUTIVE OFFICERS

Jean-Pierre Patoine
Vice-President, Maisonneuve Region

Camille G. Trépanier
Vice-President, Niagara Region

John Vazalinskas
*Vice-President,
Engineering Services*

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

André A. Landry
Director, Planning and Business Development

Norman B. Willans
Counsel

Velma C. Durant
Corporate Secretary

OFFICES

Head Office
360 Albert Street, Suite 1400
Ottawa, Ontario K1R 7X7

Maisonneuve Region
P.O. Box 97
St. Lambert, Québec J4P 3N7

Corporate Services
202 Pitt Street
Cornwall, Ontario K6J 3P7

Niagara Region
508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario L2R 6V8

Our e-mail address is
<marketing@seaway.ca>

Information is also available at our web site:
<http://www.seaway.ca>

This annual report covers the operations of The St. Lawrence Seaway Authority and the Thousand Islands Bridge. Separate reports are available for The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. and The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated. Copies of these reports may be obtained from:

The St. Lawrence Seaway Authority
360 Albert Street, Suite 1400
Ottawa, Ontario
K1R 7X7



The Financial Year in Review

This analysis is supplemental to the Consolidated Financial Statements presented on the following pages and covers the operation of the St. Lawrence Seaway system only.

OVERVIEW

The Authority is reporting a net income of \$1.68 million for the operation of the Seaway in the fiscal year 1995/96 compared to a net income of \$15.5 million in 1994/95.

The operating revenues for 1995/96 declined by 6.8% from the previous fiscal year to reach \$77.9 million, while expenses, at \$80.5 million, increased by 8.8% compared to last year, producing a net loss from operations of \$2.6 million for the year.

However, after considering investment income of \$5.6 million, a provision for large corporations tax of \$1.3 million, the final result is a net income of \$1.68 million for the period.

The total net revenue from tolls in 1995/96 amounted to \$71.3 million, including \$1 million in rebates paid under the Incentive Tolls Program; in 1994/95, the total net

revenue from tolls was \$76 million.

Operating revenues from other sources totalled \$6.5 million for 1995/96 versus \$7.6 million for 1994/95. The decrease is mainly the result of cyclical business activities and reduced gain on disposal of assets.

Expenses

Operating expenses for 1995/96, for activities related to system operations, maintenance, and engineering were \$53.8 million, compared to \$45.3 million in 1994/95; the increase of \$8.5 million arises mainly from three main objects: salaries, wages and benefits of \$2.8 million as a result of renegotiated collective agreements; professional services costs of \$1.1 million; and maintenance projects costs of \$3.1 million.

Administrative expenses for both sections of the waterway, including headquarters, reached a total of \$13.8 million in 1995/96, compared to \$14.1 million in 1994/95.

The Authority revised its accounting policy for the annual leave of employees during the fiscal year 1995/96. In prior years,

Revenues - not consolidated

Operating Year ended March 31	1996	1995
	<i>in thousands of \$</i>	
Tolls	71,358	76,026
Leases & licences	5,000	5,596
Wharfage and other navigation revenues	952	906
Gain on disposal of assets	403	951
Miscellaneous	190	128
	<u>77,903</u>	<u>83,607</u>



The Financial Year in Review

annual leave was recorded in the accounts in the year it was paid and no liability was recorded for the unpaid balance at year-end. We now record the expense in the year it is earned. As a result, the salaries, wages and benefits of the current year, for operational expenses and administrative expenses, also include an adjustment of \$1.2 million and \$.3 million respectively.

The amortization expense of \$12.9 million for 1995/96 includes an amount of \$1 million for the write-off of the March 1995 net book value of small assets with an original cost below \$3,000. The expense of \$14.6 million for 1994/95 included \$2.1 million for the revision to the estimated useful life of information technology assets adopted in 1994/95.

Investment

The investment income of \$5.6 million for 1995/96 compares to \$3.7 million for 1994/95. A general improvement in the average yield on long-term investments in 1995/96 and higher cash reserves generated the additional interest income.

FINANCIAL POSITION

Operating Activities

Cash generated from operating activities amounted to \$17.4 million for the year ended March 31, 1996, compared to \$27 million for the preceeding year.

Investing Activities

The Authority has, for the second year in a row, gained from a favorable economic climate and was able to increase its cash reserve for future operating expenses by \$8.4 million; the accumulated reserve stood at \$44.7 million on March 31, 1996. The Authority is now in a better financial position, for a period of time, to continue the funding of major rehabilitation work, especially those projects that had to be deferred in previous years.

The cash outlay for capital assets additions in 1995/96 totalled \$8.1 million, compared to \$8.6 million in 1994/95.

The long-range plan for major restoration work in the next five years is estimated at \$48.8 million, while non-navigation expenditures are estimated at \$1.4 million. Funding of this work will continue to be a challenge for the Authority as the level of the cash reserve for future operating expenses is only sufficient to cash manage the program for the next four years.



Five-Year Financial Summary

(in thousands of dollars)

	1995/96	1994/95	1993/94	1992/93	1991/92
MONTREAL-LAKE ONTARIO SECTION					
Revenue	\$ 36,382	\$ 39,353	\$ 32,910	\$ 29,841	\$ 28,553
Expenses	35,254	32,168	34,149	35,155	33,394
Income (Loss) From Operations	1,128	7,185	(1,239)	(5,314)	(4,841)
Investment Income	2,498	1,616	1,788	1,860	2,299
Final Settlement of Claim	-	2,750	-	-	-
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	3,626	11,551	549	(3,454)	(2,542)
Large Corporations Tax	563	380	791	650	612
Net Income (Loss)	3,063	11,171	(242)	(4,104)	(3,154)
WELLAND SECTION					
Revenue	41,750	44,594	36,699	35,178	36,869
Expenses	45,306	41,883	43,851	43,592	43,430
Income (Loss) From Operations	(3,556)	2,711	(7,152)	(8,414)	(6,561)
Investment Income	3,101	2,104	2,295	2,376	3,022
Unusual Revenue Item	-	-	-	-	5,709
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	(455)	4,815	(4,857)	(6,038)	2,170
Large Corporations Tax	698	495	1,016	830	804
Net Income (Loss)	(1,153)	4,320	(5,873)	(6,868)	1,366
TOTAL					
Revenue	78,132	83,947	69,609	65,019	65,422
Expenses	80,560	74,051	78,000	78,747	76,824
Income (Loss) From Operations	(2,428)	9,896	(8,391)	(13,728)	(11,402)
Investment Income	5,599	3,720	4,083	4,236	5,321
Final Settlement of Claim	-	2,750	-	-	-
Unusual Revenue Item	-	-	-	-	5,709
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	3,171	16,366	(4,308)	(9,492)	(372)
Large Corporations Tax	1,261	875	1,807	1,480	1,416
Net Income (Loss) *	\$ 1,910	\$ 15,491	\$ (6,115)	\$ (10,972)	\$ (1,788)

* The above summary does not include the proportionate consolidation of the SIBC joint venture.

THOUSAND ISLANDS BRIDGE					
Revenue	\$ 2,466	\$ 2,186	\$ 2,267	\$ 2,250	\$ 2,364
Expenses	615	978	576	674	510
Income (Loss) From Operations	1,851	1,208	1,691	1,576	1,854
Investment Income	900	750	444	543	637
Net Income (Loss) before Large Corporations Tax	2,751	1,958	2,135	2,119	2,491
Large Corporations Tax	43	37	25	18	32
Net Income (Loss)	\$ 2,708	\$ 1,921	\$ 2,110	\$ 2,101	\$ 2,459



Management's Report

The accompanying consolidated financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates which are based on management's best judgements. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the consolidated financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Authority maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

The system of internal control is supplemented by an internal audit which conducts periodic reviews of different aspects of the Authority's operations. In addition, our external auditors have full and free access to the members of the Authority, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting.

The Auditor General of Canada is responsible for auditing the consolidated financial statements and for issuing his report thereon.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'C. Lemelin'.

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G.R. Stewart'.

G.R. Stewart
President & CEO

Cornwall, Ontario
May 10, 1996



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

To the Minister of Transport

I have audited the consolidated balance sheet of The St. Lawrence Seaway Authority as at March 31, 1996 and the consolidated statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Authority's management. My responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatements. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Authority as at March 31, 1996 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied, after giving retroactive effect to the change in accounting for the Authority's interest in a joint venture as explained in note 3 to the financial statements, on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Authority that have come to my notice during my examination of the consolidated financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, The St. Lawrence Seaway Authority Act and regulations, and the by-laws of the Authority.

Raymond Dubois, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 10, 1996





Consolidated Balance Sheet

as at March 31, 1996 (in thousands of dollars)

	1996	1995 (Restated Note 3)
ASSETS		
Current		
Cash and term deposits	\$ 26,705	\$ 21,650
Accounts receivable	5,177	5,516
Accrued interest receivable	1,953	906
Supplies inventory	2,747	2,531
	<u>36,582</u>	<u>30,603</u>
Long-term		
Investments (Note 4)	57,699	49,300
Mortgages receivable (Note 5)	983	1,138
Advance to a co-venturer (Note 6)	575	765
Investment in non-consolidated wholly-owned subsidiaries (Note 7)	2	2
Capital assets (Note 8)	<u>505,835</u>	<u>511,516</u>
	<u>\$ 601,676</u>	<u>\$ 593,324</u>
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 12,688	\$ 9,759
Large corporations tax payable (receivable)	155	(8)
	<u>12,843</u>	<u>9,751</u>
Long-term		
Accrued employee termination benefits	13,608	12,965
	<u>26,451</u>	<u>22,716</u>
Commitments and contingencies (Notes 11 and 12)		
EQUITY OF CANADA		
Contributed capital (Note 9)	624,950	624,950
Deficit	(49,725)	(54,342)
	<u>575,225</u>	<u>570,608</u>
	<u>\$ 601,676</u>	<u>\$ 593,324</u>

Approved:


President & CEO


Comptroller and Treasurer



Consolidated Statement of Operations

for the year ended March 31, 1996 (in thousands of dollars)

	1996				1995
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total (Restated Note 3)
REVENUES					
Tolls	\$ 71,358	\$ 1,365	\$ -	\$ 72,723	\$ 77,499
Leases and licenses	5,000	54	1,071	6,125	6,587
Others	1,545	3	1,395	2,943	3,236
	77,903	1,422	2,466	81,791	87,322
EXPENSES					
Operations, maintenance and engineering	53,842	784	204	54,830	46,723
Regional administration	5,507	220	50	5,777	6,727
Headquarters administration	8,287	-	86	8,373	7,830
Amortization	12,925	149	275	13,349	14,930
	80,561	1,153	615	82,329	76,210
Income (loss) from operations	(2,658)	269	1,851	(538)	11,112
Investment income	5,599	(40)	900	6,459	4,462
Final Settlement of claim	-	-	-	-	2,750
Income before large corporations tax	2,941	229	2,751	5,921	18,324
Large corporations tax (Note 10)	1,261	-	43	1,304	912
NET INCOME FOR THE YEAR	\$ 1,680	\$ 229	\$ 2,708	\$ 4,617	\$ 17,412



Consolidated Statement of Deficit

for the year ended March 31, 1996 (in thousands of dollars)

	1996				1995
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
Retained earnings (deficit), beginning of year	\$ (73,081)	\$ -	\$ 18,739	\$ (54,342)	\$ (71,754)
Net income for the year	1,680	229	2,708	4,617	17,412
Distribution of Joint Venture net income	229	(229)	-	-	-
Retained earnings (deficit), end of the year	\$ (71,172)	\$ -	\$ 21,447	\$ (49,725)	\$ (54,342)



Consolidated Statement of Changes in Financial Position

for the year ended March 31, 1996 (in thousands of dollars)

	1996			1995
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total (Restated Note 3)
OPERATING ACTIVITIES				
Cash provided from operations				
Net income for the year	\$ 1,680	\$ 229	\$ 2,708	\$ 4,617
Items not requiring cash				
Amortization	12,925	149	275	13,349
Employee termination benefits	1,544	13	-	1,557
Gain on disposal of capital assets	(403)	-	-	(403)
	15,746	391	2,983	19,120
Net change in working capital components other than cash and term deposits	2,579	(411)	-	2,168
Payments of employee termination benefits	(904)	(10)	-	(914)
Cash provided by (used in) operating activities	17,421	(30)	2,983	20,374
Internal transfers	2,894	-	(2,894)	-
	20,315	(30)	89	20,374
INVESTING ACTIVITIES				
Increase in investments	(8,399)	-	-	(8,399)
Decrease (increase) in mortgage receivables	155	-	-	155
Decrease (increase) in advance to a co-venturer	190	-	-	190
Acquisitions of capital assets	(8,117)	(73)	(89)	(8,279)
Proceeds from disposal of capital assets	1,014	-	-	1,014
Cash used in investing activities	(15,157)	(73)	(89)	(15,319)
Increase (decrease) in cash	5,158	(103)	-	5,055
Cash and term deposits at beginning of year	21,322	328	-	21,650
Cash and term deposits at end of year	\$ 26,480	\$ 225	\$ -	\$ 26,705
Working capital position at end of year				
Current assets	\$ 36,290	\$ 292	\$ -	\$ 36,582
Current liabilities	12,712	131	-	12,843
	\$ 23,578	\$ 161	\$ -	\$ 23,739



1. THE AUTHORITY

a) Authority and objectives

The St. Lawrence Seaway Authority was established in 1954 under The St. Lawrence Seaway Authority Act and is classified as a parent Crown Corporation under Schedule III Part I of the Financial Administration Act.

The Authority was established to construct and operate a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie together with such works and other property, including bridges incidental to the deep waterway, as deemed necessary by the Governor in Council.

The St. Lawrence Seaway Authority Act confers upon the Authority the powers to borrow money and to produce revenue by levying tolls for the use of the deep waterway. The tolls that may be charged shall be fair and reasonable and designed to provide a revenue sufficient to defray the cost to the Authority of its operations in carrying out the purposes for which it is incorporated, which costs shall include:

- i) payments in respect to the interest on amounts borrowed by the Authority to carry out those purposes;
- ii) amounts sufficient to amortize the principal of those amounts over a period not exceeding fifty years; and
- iii) the cost of operating and maintaining the canals and works under the administration of the Authority, including all operating costs of the Authority and such reserves as may be approved by the Minister.

Under The St. Lawrence Seaway Authority Act, tolls may be established by filing with the Canadian Transportation Agency or by agreement between Canada and the United

States. This agreement between the two countries is in the form of an exchange of notes in accordance with directions given by the Governor in Council.

b) Commercialization of the St. Lawrence Seaway System

As part of its strategy to strengthen Canada's transportation system, on December 14, 1995, the government issued its new National Marine Policy, which confirms that the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System is a crucial waterway and a business. This policy will likely impact significantly on the Authority's operations and structure.

Among other elements, the policy announces that the Government of Canada will pursue further commercialization of the operations of the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System. To this end, the policy mentions two alternatives. First, negotiations are currently under way with a group representing Seaway users and consideration is being given to establishing a not-for-profit private-sector corporation that would operate the Seaway under a long-term agreement. According to this policy, the government would retain title to all current Seaway lands and structures regardless of how the commercialization of the operations of the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System is carried out. Second, should negotiations be unsuccessful, the Government of Canada would pursue the required changes through other options, such as increased commercialization of the current management of the Seaway.

The Authority's future is heavily dependent on the outcome of the current negotiations and of future-related Government's decisions. At this time, it is not possible to evaluate their possible impacts on the financial statements.



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The financial statements have been prepared in accordance with accounting principles generally accepted in Canada. A summary of significant accounting policies follows:

a) Basis of consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of The St. Lawrence Seaway Authority and the Authority's proportional share in the accounts of its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. The Authority holds a 50% interest in The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., and as a result is entitled to 50% of the assets of the joint venture, its liabilities and its net income.

The Authority's investments in two other wholly-owned subsidiaries for purposes of the Financial Administration Act, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and Great Lakes Pilotage Authority, Ltd., are recorded at cost because the Authority does not have the right and ability to obtain benefits from their resources and the Authority is not exposed to their related risks.

Thousand Islands Bridge

In September 1976, the Minister of Transport entrusted the Authority with the management and operation of the Thousand Islands Bridge, while the real property was vested in the name of Her Majesty in Right of Canada. Subsequent capital expenditures made by the Authority to improve the Bridge have been recorded as capital assets. The retained earnings of the Bridge represent its cumulative earnings since September 1976.

These consolidated financial statements have segregated the operations of the Thousand Islands Bridge on the premise that its management and operation by the Authority is independent of Seaway operations.

b) Supplies inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway and is recorded at cost.

c) Capital assets

Capital assets are recorded at cost. Replacements and major improvements which increase the capacity of the deep waterway system or extend the estimated useful service lives of existing assets beyond their life expectancy are capitalized. Repairs and maintenance are charged to operations as incurred. The cost of assets sold, retired, or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful service lives of the assets.

d) Welland Canal and Valleyfield Bridge Rehabilitation Programs

Funding received from the Government of Canada for these programs was accounted for by crediting the amount against the costs of related capital projects undertaken during the year. The non-funded remaining cost, which is to be recovered from the users, is capitalized and amortized.



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

e) Employee termination benefits

Employees of the Authority are entitled to specified benefits as provided for under labour contracts and conditions of employment. These benefits include accumulated sick leave which may be payable upon termination and furlough leave. Usually, the termination benefits correspond to the higher of a week's salary (two weeks for the first year of service) for each year of service up to a maximum of 28 weeks or 75% of the balance of the employee's accumulated sick leave days. Employees are allowed 15 days of sick leave per year. The liability at year-end for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

f) Pension plan

All employees of the Authority are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the Plan are required from both the employee and the Authority. These contributions represent the total liability of the Authority and are recognized in the accounts on a current basis.

The Authority is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

g) Employee life insurance plan

The Authority provides a life insurance plan for its employees. Surpluses or deficits from the plan are included in revenues or expenses in the year in which they are incurred.

h) Retired Employee Benefits

The Authority provides a life and major medical insurance plan for its retired

employees. Contributions to the plan are required from participant retired employees and the Authority. Surpluses or deficits from the plan are recognized in the accounts in the year in which they are paid or received.

i) Insurance

The Authority assumes substantially all risks in relation to compensation and damages to its locks. For all other assets the Authority carries conventional insurance.

j) Incentive Tolls and Volume Rebate Program

The Authority offers toll and volume rebates on certain cargoes to promote increased traffic, and thus increase revenues. The rebates are debited to toll revenues earned during the year.

3. CHANGE IN ACCOUNTING POLICY

Effective April 1, 1995, the Authority adopted the new recommendations of the Canadian Institute of Chartered Accountants which require the use of the proportionate consolidation method of accounting for interests in joint ventures, previously accounted for on the equity method. This change has been applied retroactively and the financial statements of prior years have been restated.

As at April 1, 1995, the main effect of this change was to increase capital assets by \$1.1 million and a similar decrease in other long-term receivables; the change did not affect the net income (loss) and deficit for 1995 or any previous year.



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

4. INVESTMENTS

In order to provide for future operating requirements, including emergencies and cash deficits, and for the funding of employee termination benefits future payments, the Authority has set aside the following long-term investments, recorded at cost:

	1996	1995
	(in thousands of dollars)	
Operating Requirements:		
• Government of Canada Treasury Bills with various interest rates	\$ 7,899	\$ -
• Investment Certificates with various maturity dates between 1 and 4 years and with various interest rates	36,800	36,300
	44,699	36,300
Employee Termination Benefits:		
• Deposit with Consolidated Revenue Fund, maturing dates between 2 and 4 years.	13,000	13,000
	\$ 57,699	\$ 49,300

The market value of these investments corresponds approximately to their cost.

5. MORTGAGES RECEIVABLE

The Authority has entered into long-term mortgages for the sale of parcels of land. The mortgages are at various interest rates varying from 8% to 9%, are recoverable in monthly instalments and are amortized over a maximum period of 20 years; terms and conditions of these mortgages are renewable every 2 to 3 years. The current receivable portion of mortgages aggregating \$153,055 is included in the accounts receivable.

6. ADVANCE TO A CO-VENTURER

This account represents the excess of the Authority's investment in its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., over its required contribution as per the contractual agreement. The advance carries interest at the average one-year Treasury Bill rate and has no repayment terms.

7. INVESTMENTS IN NON-CONSOLIDATED WHOLLY-OWNED SUBSIDIARIES AND RELATED PARTY TRANSACTIONS

Investments consist of the following:

	No. of shares	Cost
Great Lakes Pilotage Authority, Ltd. (GLPA)	15	\$ 1,500
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI)	1	100
		\$ 1,600

The Authority is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Authority enters into transactions with these entities in the normal course of business.

During the year ended March 31, 1996, the Authority provided certain engineering and administrative services to JCCBI for which it charged \$764,828 (1995 - \$563,767). Charges are made on full cost recovery basis. At March 31, 1996, the amount receivable from JCCBI totalled \$40,782 (1995 - \$76,579) and is included in the accounts receivable.

The Canadian Coast Guard provides the Authority with navigational aids services. The fee paid by the Authority for this service during the year amounted to \$600,000 (1995 - \$600,000).



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

8. CAPITAL ASSETS

		1996		
	Amortization rate	Cost	Accumulated amortization	Net
		(in thousands of dollars)		
SEAWAY				
Land	-	\$ 28,296	\$ -	\$ 28,296
Channels and canals	1%	279,613	102,292	177,321
Locks	1%	224,893	91,065	133,828
Bridges and tunnels	2 - 4%	124,131	62,320	61,811
Buildings	2%	13,819	8,583	5,236
Equipment	2 - 20%	29,473	26,153	3,320
Remedial works	1%	121,019	32,560	88,459
Work under construction	-	1,107	-	1,107
		822,351	322,973	499,378
SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE				
Equipment	5 - 20%	503	335	168
Building	5 - 10%	34	8	26
Remedial Works/Deferred Major Repairs	4.8 - 10%	992	198	794
		1,529	541	988
THOUSAND ISLANDS BRIDGE				
Improvements	2 - 10%	6,811	1,342	5,469
Total		\$830,691	\$324,856	\$505,835



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

8. CAPITAL ASSETS (cont'd)

	Amortization rate	1995		Net
		Cost	Accumulated amortization	
		(in thousands of dollars)		
SEAWAY				
Land	-	\$ 28,355	\$ -	\$ 28,355
Channels and canals	1%	266,521	97,329	169,192
Locks	1%	230,278	90,943	139,335
Bridges and tunnels	2 - 4%	122,227	59,311	62,916
Buildings	2%	13,240	8,273	4,967
Equipment	2 - 20%	36,287	26,950	9,337
Remedial works	1%	121,407	31,402	90,005
Work under construction	-	688	-	688
		819,003	314,208	504,795
SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE				
Equipment	5 - 20%	444	279	165
Building	5 - 10%	34	6	28
Remedial Works/Deferred Major Repairs	4.8 - 10%	978	107	871
		1,456	392	1,064
THOUSAND ISLANDS BRIDGE				
Improvements	2 - 10%	6,723	1,066	5,657
Total		\$827,182	\$315,666	\$511,516

Subsequent additions to assets are amortized over the remaining estimated useful service life of the initial group of assets to which the addition is related. The estimated useful life of these assets is for periods up to 2073.

The Authority is continuing its review of the estimated useful service life of all its major physical assets and of its amortization policy. This review may lead to a decrease in the estimated useful life of the assets.



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

Welland Canal Rehabilitation Program

In 1985, the Authority engaged consultants to examine in detail, and report on, the structural condition of the Welland Canal system. The report was submitted during 1986 and, as a result, a seven-year \$175 million rehabilitation program has been established to refit the Welland Canal and ensure a continued safe and reliable waterway into the 21st century. The program consisted of refurbishing the lock walls, stabilizing the canal banks and approach walls, and rehabilitating ancillary structures.

During 1986, the Government of Canada approved funding for the financing of the Welland Canal Rehabilitation Program. The funding of \$175 million, which terminated in 1993, has been deducted from related works under construction.

Valleyfield Bridge Rehabilitation Program

In 1987, Hydro-Quebec undertook an in-depth inspection of the bridge which led to the Rehabilitation Program for the Valleyfield Bridge. The Authority's share of the Rehabilitation represents 25% of the total cost.

A Treasury Board decision, rendered in 1992, made the Authority responsible for \$17.8 million of the cost of work completed at March 31, 1992. All work was completed at March 31, 1993 and the costs to be funded by the Government of Canada amounted to \$8.4 million, \$1.0 million of which is included in accounts receivable; a similar amount is included in accounts payable.

9. CONTRIBUTED CAPITAL

As of April 1, 1977, loans from Canada of \$624.95 million were converted to equity by parliamentary appropriation. This amount was recorded as contributed capital. The parliamentary appropriation authorizing the

1977 conversion of loans from Canada to equity also authorized the Minister to fix, from time to time, the amount that shall be paid by the Authority annually out of its toll revenue as a return on capital. No return on capital has ever been required to be paid since then.

10. INCOME TAXES - LARGE CORPORATIONS TAX

The Authority, as a prescribed Federal Crown corporation, is subject to the provisions of the Income Tax Act. The Authority is not subject to any provincial income taxes.

Currently, unamortized capital cost for tax purposes is in excess of the net book value of capital assets by approximately \$197 million. The tax effect of this excess has not been recorded in the accounts of the Authority. The Authority also has a deductible loss of \$5.9 million expiring in 2002 which is available to reduce the taxable income of future years.

11. COMMITMENTS

At March 31, 1996, contractual obligations for capital and other expenditures amounted to \$1.7 million (1995 - \$1.4 million). The commitment for the future minimum operating lease payments for office space is \$179,000; the lease expires in November 1996.

12. CONTINGENCIES

There is a total of \$73 million in claims instituted against the Authority. These arise from the breakdown of the Valleyfield Bridge in November 1984, the October 1985 Lock 7 wall blow-out, compensation and damages in connection with the expropriation of lands and various other claims. The Authority is



Notes to Consolidated Financial Statements

March 31, 1996

contesting all these claims and their outcome cannot be determined at this time although management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Authority. The Authority is also the claimant in certain other pending or threatened claims and lawsuits.

Decontamination could be needed for some of the Authority's properties. To date, the Authority has not been in a position to determine the related costs, not having assessed its properties' contamination status.

13. REQUIRED FUTURE FUNDING FOR MAJOR RESTORATION OF THE SEAWAY

The amount of funds provided by operating activities and the level of long-term investments for future operating requirements will not be sufficient to finance the anticipated major restoration projects of the St. Lawrence Seaway in the foreseeable future. The Authority will require outside financing of these projects.

14. COMPARATIVE FIGURES

Some of the 1995 comparative figures were reclassified to conform to the presentation adopted in 1996.



12. ÉVENTUALITÉS

Il y a une somme totale de 73 millions \$ en réclamations intentées contre l'Administration à la suite du bûris du pont de Valleyfield en novembre 1984, du renversement du mur de l'Écluse 7 en octobre 1985, dans le cadre d'une indemnisation et de dommages et intérêts en rapport avec l'expropriation de terrains et pour diverses autres réclamations. L'Administration conteste toutes ces réclamations et leur dénouement ne peut être établi présentement. Cependant, la direction est d'avis que ces poursuites n'entraîneront pas de pertes substantielles pour l'Administration. Cette dernière est également requérante dans certains autres procès ou réclamations en instance ou potentiels.

Une décontamination de certaines des propriétés de l'Administration pourrait s'avérer nécessaire. Jusqu'à présent, l'Administration n'a pas été en mesure de déterminer les coûts s'y rapportant, n'ayant pas évalué l'état de contamination de ses propriétés.

13. ENSEMBLE DU FUTUR NECESSAIRE POUR UNE RESTAURATION MAJEURE DE LA VOIE MARITIME

L'entreprise qui est générée par les activités d'exploitation et la valeur des placements à long terme destinés aux besoins d'exploitation futurs ne suffiront pas à financer les grands projets de restauration de la Voie maritime prévus dans un avenir proche. L'Administration devra avoir recours à des fonds extérieurs pour financer ces projets.

14. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants de 1995 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée en 1996.



8. IMMOBILISATIONS (suite)

Programme de réfection du canal Welland
En 1985, l'Administration a confié à des experts-conseils l'examen détaillé des structures du canal Welland. Leur rapport fut présenté au cours de 1986 et, en conséquence, un programme de réfection septennal de 175 millions \$ a été conçu pour réaménager le canal et en assurer la sûreté et la fiabilité jusqu'au cours du 21^e siècle. Ce programme comportait le renforcement des murs des écluses, la stabilisation des berges du canal et des murs d'approche aux écluses ainsi que la réfection de structures connexes.

Au cours de 1986, le gouvernement du Canada a approuvé les fonds qui ont permis de financer le Programme de réfection du canal Welland. Le financement de 175 millions \$, terminé en 1993, a été délaqué du coût des ouvrages connexes en cours de construction.

Programme de réfection du pont de Valleyfield

En 1987, Hydro-Québec a entrepris une inspection complète du pont qui a mené à l'élaboration du Programme de réfection du pont de Valleyfield. La participation de l'Administration à la réfection représente 25 % du coût total.

Une décision du Conseil du Trésor, rendue en 1992, stipulait que l'Administration serait responsable du coût des travaux achevés en date du 31 mars 1992, soit 17,8 millions \$. Tous les travaux ont été terminés le 31 mars 1993 et les coûts devant être financés par le gouvernement du Canada se sont élevés à 8,4 millions \$, dont 1 million est inclus dans les comptes débiteurs; un montant semblable est inclus dans les comptes créditeurs.

9. CAPITAL D'APPORT

Au 1^{er} avril 1997, des emprunts auprès du Canada d'un montant de 624,95 millions \$ ont été convertis en avoir en vertu d'un crédit parlementaire. Cette somme a été enregistrée en tant que capital d'apport. Le crédit parlementaire permettant la conversion en avoir des emprunts auprès du Canada en 1977 autorise également le Ministre à fixer, de temps à autre, le montant qui devra être versé annuellement par l'Administration, à même ses revenus de péages, à titre de rendement sur le capital. Aucun rendement sur le capital n'a jamais été exigé depuis lors.

10. IMPÔTS SUR LE REVENU – IMPÔT SUR LES GRANDES SOCIÉTÉS

L'Administration, en tant que société d'État fédérale prescrite, est assujettie aux dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu. Elle n'est pas assujettie aux impôts provinciaux.

Actuellement, la fraction non amortie du coût en capital pour fins d'impôt dépasse la valeur comptable nette des immobilisations d'environ 197 millions \$. L'incidence fiscale de cet excédent n'a pas été inscrite dans les comptes de l'Administration. Cette dernière a également accumulé une perte déductible de 5,9 millions \$, échéant en 2002, qui est disponible pour réduire le revenu imposable des exercices futurs.

11. ENGAGEMENTS

Au 31 mars 1996, les engagements contractuels liés aux dépenses en immobilisations et autres se chiffraient à 1,7 million \$ (1,4 million en 1995). Les versements futurs minimums à effectuer en vertu de contrats de location-exploitation concernant des locaux à bureaux atteignent 179 000 \$; le bail vient à échéance en novembre 1996.



8. IMMOBILISATIONS (suite)

1995

Net	Amortissement cumulé	Coût	Taux d'amortissement	(en milliers de dollars)
-----	----------------------	------	----------------------	--------------------------

VOIE MARITIME

Terrains	-	28 355 \$	-	\$ -	28 355 \$
Chenaux et canaux	1 %	266 521	97 329	139 335	169 192
Écluses	1 %	230 278	90 943	62 916	139 335
Ponts et tunnels	2 - 4 %	122 227	59 311	4 967	62 916
Bâtiments	2 %	13 240	8 273	4 967	4 967
Matériel	2 - 20 %	36 287	26 950	9 337	9 337
Travaux de réfection	1 %	121 407	31 402	90 005	90 005
Travaux en cours	-	688	-	688	688
		819 003	314 208	504 795	504 795

PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME

Matériel	5 - 20 %	444	279	165	165
Bâtiments	5 - 10 %	34	6	28	28
Travaux de réfection/Réparations	4.8 - 10 %	978	107	871	871
majeures reportées		1 456	392	1 064	1 064
		6 723	1 066	5 657	5 657
Améliorations	2 - 10 %				

PONT DES MILLES-ÎLES

Total		827 182 \$	315 666 \$	511 516 \$	511 516 \$
-------	--	------------	------------	------------	------------

Toutes les additions ultérieures aux immobilisations sont amorties sur la durée de vie utile estimative restante de chacune des catégories d'immobilisations s'y rapportant. La durée de vie utile estimative de ces immobilisations s'étaie sur des périodes allant jusqu'en 2073.

L'Administration poursuit son examen de la durée de vie utile estimative de tous ses principaux actifs immobiliers et de sa politique d'amortissement. Cet examen pourrait aboutir à une diminution de la vie utile estimative des actifs.



8. IMMOBILISATIONS

1996

	Taux	Coût	Amortissement cumulé	Net
(en milliers de dollars)				
VOIE MARITIME				
Terrains	-	28 296 \$	\$ -	28 296 \$
Chenaux et canaux	1 %	279 613	102 292	177 321
Écluses	1 %	224 893	91 065	133 828
Ponts et tunnels	2 - 4 %	124 131	62 320	61 811
Bâtiments	2 %	13 819	8 583	5 236
Matériel	2 - 20 %	29 473	26 153	3 320
Travaux de réfection	1 %	121 019	32 560	88 459
Travaux en cours	-	1 107	-	1 107
PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME				
Matériel	5 - 20 %	503	335	168
Bâtiments	5 - 10 %	34	8	26
Travaux de réfection/Réparations	4,8 - 10 %	992	198	794
majeures reportées		1 529	541	988
PONT DES MILLES-ÎLES				
Améliorations	2 - 10 %	6 811	1 342	5 469
Total		830 691 \$	324 856 \$	505 835 \$



4. PLACEMENTS

Afin de faire face aux besoins d'exploitation futurs, y compris les urgences et les déficits de caisse, ainsi que pour le financement des prestations futures de cessation d'emploi des employés, l'Administration a mis à part les placements à long terme qui suivent, enregistrés au prix coûtant :

(en milliers de dollars)

Besoins d'exploitation :

• Bons du Trésor du

gouvernement du Canada

à taux d'intérêt variés

• Certificats de placement

ayant diverses échéances

variant entre 1 an et 4 ans

à taux d'intérêt variés

36 300	36 800
36 300	44 699

Prestations de cessation

d'emploi des employés :

• Dépôt auprès du Trésor,

échéances entre 2 et 4 ans

13 000	13 000
40 300	57 699

La valeur marchande de ces placements correspond

approximativement à leur coût.

5. GRANCES HYPOTHIÉCAIRES

L'Administration a signé des hypothèques à long terme pour la vente de parcelles de terrain. Les hypothèques portent des taux d'intérêt variant entre 8 et 9 %, sont remboursables par mensualités et sont amorties sur une période maximale de 20 ans; les modalités de ces hypothèques sont renouvelables tous les 2 à 3 ans. La tranche des hypothèques, à recevoir au cours des prochains douze mois, qui totalise 153 055 \$, est incluse dans les comptes débiteurs.

6. AVANCE À UN COENTREPRENEUR

Ce compte représente l'excédent du placement de l'Administration dans sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie Maritime, Ltee sur sa

Les placements comportent les éléments suivants :

7. PLACEMENTS DANS DES FILIALES EN PROPRIÉTÉ EXCLUSIVE NON CONSOLIDÉES ET OPÉRATIONS ENTRE APPARENTES

contribution requise en vertu de l'entente contractuelle. L'avance porte intérêt au taux moyen annuel des bons du Trésor et ne comporte pas d'échéances de remboursement.

Coût	Nombre d'actions	
		L'Administration
		de pilotage des
		Grands Lacs, Ltee
		(APGL)
1 500 \$	15	Les Ponts Jacques
		Cartier et Champlain
		Incorporée (PJCC)
100	1	
1 600 \$		

L'Administration est appaentée en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'Etat créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1996, l'Administration a fourni à la PJCC certains services d'ingénierie et d'administration pour lesquels elle a réclamé 764 828 \$ (563 767 \$ en 1995). Les imputations sont faites sur la base du recouvrement intégral des coûts. Au 31 mars 1996, la somme de 40 782 \$ était à recouvrir de PJCC (76 579 \$ en 1995) et elle figure dans les comptes débiteurs.

La Garde côtière canadienne fournit à l'Administration des services d'aide à la navigation. Les honoraires versés par l'Administration pour ce service au cours de l'exercice se sont élevés à 600 000 \$ (600 000 \$ en 1995).



semaines pour la première année de service) pour chaque année de service jusqu'à concurrence de 28 semaines ou 75 % du solde des jours de congés de maladie accumulés de l'employé. Les employés ont droit à 15 jours de congés de maladie par an. En fin d'exercice, l'élément du passif concernant ces prestations est inscrit aux comptes au fur et à mesure que les prestations s'accumulent pour les employés.

f) Régime de pensions de retraite

Tous les employés de l'Administration font partie du Régime de pensions de retraite de la fonction publique, qui est administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime sont exigées tant des employés que de l'Administration. Ces cotisations représentent le passif total de l'Administration et elles sont comptabilisées de façon courante.

D'après les lois actuelles, l'Administration n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

g) Régime d'assurance-vie des employés

L'Administration offre un régime d'assurance-vie à ses employés. Les surplus ou les insuffisances du régime sont ajoutés aux revenus ou aux dépenses de l'exercice auquel ils s'appliquent.

h) Prestations aux employés retraités

L'Administration offre un régime d'assurance-vie et un régime d'assurance des frais médicaux essentiels à ses employés retraités. Les employés retraités participants et l'Administration doivent cotiser au régime. Les surplus ou les insuffisances du régime sont comptabilisés au cours de l'année où ils sont versés ou perçus.

j) Programme de rabais des péages et de rabais sur le volume

L'Administration offre des rabais sur les péages et sur le volume à l'égard de certaines catégories pour promouvoir une augmentation du trafic, et ainsi augmenter ses revenus. Ces rabais sont débités aux revenus de péages perçus durant l'exercice.

3. MODIFICATION DE CONVENTION COMPTABLE

Depuis le 1^{er} avril 1995, l'Administration a adopté les nouvelles recommandations de l'Institut canadien des comptables agréés qui exigent d'utiliser la méthode comparable de consolidation proportionnelle pour les participations dans des coentreprises, comptabilisées antérieurement selon la méthode à la valeur de consolidation. Cette modification a été appliquée rétroactivement et les états financiers des exercices antérieurs ont été redressés.

Au 1^{er} avril 1995, cette modification a eu pour principale incidence d'augmenter les immobilisations de 1,1 million \$ et de diminuer d'autant les autres débiteurs à long terme; la modification n'a pas influé sur le bénéfice net (la perte nette) et le déficit pour 1995 ou tout exercice antérieur.



2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables.

a) Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés englobent les comptes de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et la quote-part proportionnelle de l'Administration dans les comptes de sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie Maritime, Ltée. L'Administration détient une participation de 50 % dans cette société et a donc droit à 50 % des actifs de la coentreprise, de son passif et de son bénéfice net.

Les placements de l'Administration dans deux autres filiales en propriété exclusive aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques, Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Incorporée et l'Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée, sont inscrits au prix coûtant car l'Administration n'a ni le droit ni la capacité de tirer des profits de leurs ressources, pas plus qu'elle n'est exposée aux risques s'y rapportant.

Pont des Mille-Îles

En septembre 1976, le ministre des Transports a confié à l'Administration la gestion et l'exploitation du pont des Mille-Îles, tandis que la propriété était dévolue au nom de Sa Majesté du droit du Canada. Les dépenses d'immobilisations engagées ultérieurement par l'Administration pour améliorer le pont ont été enregistrées comme des immobilisations. Les bénéfices non répartis du pont représentent ses bénéfices cumulatifs depuis septembre 1976.

Les présents états financiers consolidés présentent de manière distincte l'exploitation du pont des Mille-Îles en partant du principe que sa gestion et son exploitation par l'Administration sont indépendantes des opérations de la Voie maritime.

b) Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures comprennent du matériel et des fournitures servant à l'exploitation et à l'entretien de la Voie maritime et ils sont enregistrés au prix coûtant.

c) Immobilisations

Les immobilisations sont enregistrées au prix coûtant. Les remplacements et les améliorations importantes qui augmentent la capacité du réseau de la voie navigable en eau profonde ou qui prolongent la durée de vie utile estimative des éléments d'actif actuels, au-delà de leur espérance de vie, sont capitalisés. Les dépenses de réparations et d'entretien sont imputées aux résultats d'exploitation au moment où elles sont engagées. Le coût des éléments d'actif vendus, retirés ou abandonnés, ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou débités aux résultats d'exploitation.

L'amortissement est enregistré selon la méthode linéaire, d'après la durée de vie utile estimative des éléments d'actif.

d) Programmes de réfection du canal Welland et du pont de Valleyfield

Les fonds reçus du gouvernement du Canada pour ces programmes ont été comptabilisés en créditant le montant aux coûts des projets en capital entrepris durant l'exercice. Le solde du coût non provisionné, qui sera recouvert des usagers, est capitalisé et amorti.

e) Prestations de cessation d'emploi des employés

Les employés de l'Administration ont droit à des prestations particulières ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et les conditions d'emploi. Ces prestations englobent les congés de maladie accumulés qui peuvent être payables à la cessation d'emploi et les congés d'ancienneté. Habituellement, les prestations de cessation d'emploi correspondent au plus élevé des deux montants suivants : une semaine de salaire (deux



I. L'ADMINISTRATION

a) Pouvoir et objectifs

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et elle est classifiée en tant que société d'État mère à la partie 1 de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques.

L'Administration a été constituée dans le but de construire et d'exploiter une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érie ainsi que les installations et autres propriétés, tels les ponts, qui font partie de la voie navigable en eau profonde, selon les exigences du gouverneur en conseil.

La Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent accorde à l'Administration les pouvoirs de contracter des emprunts et de produire des revenus par l'imposition de droits pour l'usage de la voie navigable en eau profonde. Les droits qui peuvent être imposés doivent être justes et raisonnables et conçus pour assurer à l'Administration un revenu suffisant pour couvrir le coût de ses activités dans l'exercice de sa mission, notamment :

- i) le paiement de l'intérêt sur ses emprunts;
- ii) l'amortissement du capital de ses emprunts sur une période maximale de cinquante ans, et
- iii) les frais d'exploitation et d'entretien des canaux et autres ouvrages qui sont sous sa direction, notamment tous ses frais d'exploitation et les réserves approuvées par le Ministre.

En vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, les droits peuvent être établis en les déposant auprès de l'Office national des transports ou par un accord entre le Canada et les États-Unis. Cet accord entre les deux pays consiste en un échange de notes conformément aux instructions du gouverneur en conseil.

b) Commercialisation du Réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent

Dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer le réseau de transport du Canada, le gouvernement a publié, le 14 décembre 1995, sa nouvelle Politique maritime nationale, qui confirme que le Réseau Grands Lacs - Voie maritime du Saint-Laurent est une voie navigable essentielle et une entreprise. Cette politique aura vraisemblablement des répercussions importantes sur le fonctionnement et la structure de l'Administration.

La politique annonce entre autres que le gouvernement du Canada poursuivra la commercialisation des opérations du Réseau Grands Lacs - Voie maritime du Saint-Laurent. Deuxièmement, si les négociations devaient être infructueuses, le gouvernement du Canada poursuivra les changements exigés par le biais d'autres options, comme une commercialisation accrue de la gestion actuelle de la Voie maritime.

L'avenir de l'Administration dépend fortement du résultat des négociations en cours et des décisions gouvernementales à son égard. Il n'est pas possible à l'heure actuelle d'évaluer leurs incidences éventuelles sur les états financiers.

Etat consolidé des résultats

pour l'exercice terminé le 31 mars 1996 (en milliers de dollars)

	1996				
	Pont international				
	de la Voie				
	Pont des				
	Milles-Iles				
	Total				
	Total				
	1995				

REVENUS

Péages	71 358 \$	1 365 \$	- \$	72 723 \$	77 499 \$
Baux et permis	5 000	54	1 071	6 125	6 587
Autres	1 545	3	1 395	2 943	3 236
	77 903	1 422	2 466	81 791	87 322

DÉPENSES

Exploitation, entretien et ingénierie	53 842	784	204	54 830	46 723
Administration régionale	5 507	220	50	5 777	6 727
Administration-bureau central	8 287	-	86	8 373	7 830
Amortissement	12 925	149	275	13 349	14 930
	80 561	1 153	615	82 329	76 210

Bénéfice (perte) d'exploitation	(2 658)	269	1 851	538	11 112
Revenu de placement	5 599	(40)	900	6 459	4 462
Règlement final d'une réclamation	-	-	-	-	2 750

Bénéfice net avant impôt	2 941	229	2 751	5 921	18 324
sur les grandes sociétés					
Impôt sur les grandes sociétés (note 10)	1 261	-	43	1 304	912

BÉNÉFICE NET POUR

L'EXERCICE	1 680 \$	229 \$	2 708 \$	4 617 \$	17 412 \$
------------	----------	--------	----------	----------	-----------

Etat consolidé du déficit

pour l'exercice terminé le 31 mars 1996 (en milliers de dollars)

	1996				
	Pont international				
	de la Voie				
	Pont des				
	Milles-Iles				
	Total				
	Total				
	1995				

Bénéfices non répartis (déficit),

au début de l'exercice	(73 081) \$	- \$	18 739 \$	(54 342) \$	(71 754) \$
Bénéfice net pour l'exercice	1 680	229	2 708	4 617	17 412
Distribution du bénéfice net					
de la cœntreprise	229	(229)	-	-	-
Bénéfice non répartis (déficit),	(71 172) \$	-	21 447 \$	(49 725) \$	(54 342) \$
a la fin de l'exercice					



1995
(Redressé, note 3)

1996

ACTIF	
À court terme	
Encaisse et dépôts à terme	26 705 \$
Débiteurs	5 177
Intérêts courus à recevoir	1 953
Stocks de fournitures	2 747
À long terme	
Placements (note 4)	57 699
Créances hypothécaires (note 5)	983
Avance à un coentrepreneur (note 6)	575
Placements dans des filiales en propriété exclusive non consolidées (note 7)	2
Immobilitisations (note 8)	505 835
	601 676 \$
	511 516
	593 324 \$

PASSIF	
À court terme	
Créditeurs et frais courus	12 688 \$
Impôt sur les grandes sociétés à payer (débitéur)	155
À long terme	
Prestations courues de cessation d'emploi des employés	13 608
	26 451
	12 843
	9 751
	(8)
	9 759 \$
	12 965
	22 716

Engagements et éventualités (notes 11 et 12)

AVOIR DU CANADA	
Capital d'apport (note 9)	624 950
Déficit	(49 725)
	575 225
	601 676 \$
	570 608
	593 324 \$

Approuvé :

Le président et chef de la direction,

Le contrôleur et trésorier,



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

Au ministres des Transports

J'ai vérifié le bilan consolidé de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au 31 mars 1996 et les états consolidés des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'Administration au 31 mars 1996 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté dans la méthode de comptabilisation de l'investissement de l'Administration dans une coentreprise tel qu'expliqué à la note 3 afférente aux états financiers, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers consolidés ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et ses règlements, et aux règlements administratifs de l'Administration.

Pour le vérificateur général du Canada

Raymond Dubois, FCA,
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 10 mai 1996



Les présents états financiers consolidés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction de l'Administration.

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux que fournissent les états financiers consolidés.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, l'Administration gère un système de contrôles, de politiques et de règles internes destiné à fournir une certitude raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations et les événements sont convenablement enregistrés.

Le système de contrôle interne s'appuie sur une vérification interne qui effectue des examens périodiques de différents aspects des activités de l'Administration. En outre, nos vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres de l'Administration auxquels incombe la responsabilité de gérer des systèmes de contrôle suffisants et la qualité des états financiers.

Il appartient au vérificateur général du Canada de vérifier les états financiers consolidés et de faire rapport.

Le contrôleur et trésorier,

Carol Lemelin

Le président et chef de la direction,

G.R. Stewart

Cornwall (Ontario)
Le 10 mai 1996



1991-1992 1992-1993 1993-1994 1994-1995 1995-1996

28 553 \$	29 841 \$	32 910 \$	39 353 \$	36 382 \$
33 394	35 155	34 149	32 168	35 254
(4 841)	(5 314)	(1 239)	7 185	1 128
2 299	1 860	1 788	1 616	2 498
-	-	-	2 750	-
(2 542)	(3 454)	549	11 551	3 626
612	650	791	380	563
(3 154)	(4 104)	(242)	11 171	3 063
Bénéfice net (perte nette)				
Impôt sur les grandes sociétés				
Bénéfice net (perte nette) avant				
Revenu exceptionnel				
Dépenses				
Revenus				
Bénéfice (perte) d'exploitation				
Revenus de placements				
Règlement final d'une réclamation				
CANAL WELLAND				

65 422	65 019	69 609	83 947	78 132
76 824	78 747	78 000	74 051	80 560
(11 402)	(13 728)	(8 391)	9 896	(2 428)
5 321	4 236	4 083	3 720	5 599
-	-	-	2 750	-
5 709	-	-	-	-
(372)	(9 492)	(4 308)	16 366	3 171
1 416	1 480	1 807	875	1 261
(1 788)	(10 972)	(6 115)	15 491	1 910
Bénéfice net (perte nette)*				
Impôt sur les grandes sociétés				
Bénéfice net (perte nette) avant				
Revenu exceptionnel				
Règlement final d'une réclamation				
Revenus de placements				
Bénéfice (perte) d'exploitation				
Dépenses				
Revenus				
TOTAL				
Bénéfice net (perte nette)				
Impôt sur les grandes sociétés				
Bénéfice net (perte nette) avant				
Revenu exceptionnel				
Dépenses				
Revenus				
Bénéfice (perte) d'exploitation				
Revenus de placements				
Règlement final d'une réclamation				
CANAL WELLAND				

PONT DES MILLES-ÎLES

2 364 \$	2 250 \$	2 267 \$	2 186 \$	2 466 \$
510	674	576	978	615
1 854	1 576	1 691	1 208	1 851
637	543	444	750	900
2 491	2 119	2 135	1 958	2 751
32	18	25	37	43
2 459 \$	2 101 \$	2 110 \$	1 921 \$	2 708 \$
Revenus				
Dépenses				
Bénéfice (perte) d'exploitation				
Revenus de placements				
Bénéfice net (perte nette) avant				
Impôt sur les grandes sociétés				
Bénéfice net (perte nette)				

* Cette rétrospective ne comprend pas la consolidation proportionnelle de la co-participation avec la CPTVM.



accumulée s'élevait à 44,7 millions \$. Pour un certain temps, l'Administration est maintenant mieux placée financièrement pour continuer de financer les grands travaux de réfection, en particulier les projets qui avaient dû être reportés au cours des exercices antérieurs.

Les dépenses en espèces pour les ajouts aux immobilisations ont totalisé 8,1 millions \$ en 1995-1996, comparativement à 8,6 millions \$ au cours de l'exercice précédent.

Le plan à long terme des travaux de réfection majeure des cinq prochaines années est évalué à 48,8 millions \$, tandis que les dépenses non liées à la navigation sont évaluées à 1,4 million \$. Le financement de ces travaux demeurera un défi pour l'Administration étant donné que le niveau de la réserve du fonds pour besoins d'exploitations futurs ne suffira à gérer le programme que pour les quatre prochaines années.

maintenant la dépense au cours de l'exercice où elle est encourue. Par conséquent, les salaires, traitements et avantages sociaux de l'exercice en cours, pour les frais d'exploitation et d'administration, comportent un ajustement de 1,2 et de 0,3 million \$ respectivement.

Les amortissements de 12,9 millions \$ pour 1995-1996 englobent un montant de 1 million \$ pour la radiation de la valeur nette comptable en mars 1995 des petits éléments d'actifs ayant un coût initial inférieur à 3 000 \$. Les amortissements de 14,6 millions \$ pour 1994-1995 englobaient un montant de 2,1 millions \$ pour la révision de la vie utile estimative des immobilisations du secteur de la technologie de l'information adoptée en 1994-1995.

Placements

Les revenus de placements ont atteint 5,6 millions \$ en 1995-1996 comparativement à 3,7 millions \$ l'année précédente. Une amélioration générale du rendement moyen des placements à long terme et des réserves de trésorerie supérieures ont provoqué les revenus d'intérêts supplémentaires.

SITUATION FINANCIÈRE

Activités d'exploitation

L'encaisse provenant de l'exploitation s'est élevée à 17,4 millions \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 1996, comparativement à 27 millions \$ au cours de l'exercice précédent.

Activités d'investissement

Pour la deuxième année consécutive, l'Administration a profité d'une conjoncture économique favorable qui lui a permis d'accroître de 8,4 millions \$ sa réserve du fonds pour besoins d'exploitations futurs. Au 31 mars 1996, la réserve



Cette analyse vient compléter les états financiers consolidés présentés aux pages suivantes et aborde uniquement le fonctionnement du réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent.

APERÇU

L'Administration rapporte un bénéfice net de 1,68 million \$ pour l'exploitation de la Voie maritime au cours de l'exercice financier 1995-1996, comparativement à 15,5 millions \$ en 1994-1995. Les revenus d'exploitation pour 1995-1996 ont baissé de 6,8 % par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 77,9 millions \$, tandis que les dépenses ont atteint 80,5 millions \$, soit une hausse de 8,8 % par rapport à l'exercice précédent, ce qui donne une perte nette d'exploitation de 2,6 millions \$ pour l'exercice. Toutefois, tenant compte des revenus de placements de 5,6 millions \$, une provision pour l'impôt sur les grandes sociétés de 1,3 million \$, le bénéfice net se solde à 1,68 million \$ pour l'exercice. Le total des revenus nets de péages a atteint 71,3 millions \$ en 1995-1996, dont 1 million \$ en rabais versés dans le cadre du Programme de rabais des péages; en 1994-1995, ce total s'élevait à 76 millions \$.

Dépenses

Les revenus d'exploitation provenant d'autres sources ont totalisé 6,5 millions \$ pour 1995-1996 contre 7,6 millions \$ l'année précédente. Cette baisse est principalement due à des activités commerciales cycliques et à une baisse des bénéfices sur l'aliénation d'éléments d'actifs.

En 1995-1996, les frais d'exploitation dans les secteurs des services techniques, de l'entretien et de l'ingénierie se sont élevés à 53,8 millions \$, comparativement à 45,3 millions \$ en 1994-1995; la hausse de 8,5 millions \$ provient principalement de trois postes : les salaires, traitements et avantages sociaux pour 2,8 millions \$, par suite de la renégociation des conventions collectives; les services professionnels pour 1,1 million \$ et les projets d'entretien pour 3,1 millions \$. Les frais d'administration des deux sections de la Voie maritime et de l'Administration centrale ont atteint 13,8 millions \$ en 1995-1996, comparativement à 14,1 millions \$ en 1994-1995. L'Administration a révisé sa politique comptable pour les congés annuels des employés pendant l'exercice financier 1995-1996. Au cours des exercices précédents, les congés annuels étaient inscrits dans les comptes au cours de l'exercice où ils étaient payés et aucune dette n'était inscrite pour le solde impayé en fin d'exercice. Nous enregistrions

Revenus - non consolidés

Exploitation
Exercice terminé le 31 mars

	1996	1995
Péages	71 358	76 026
Baux et permis	5 000	5 596
Droit de quai et autres revenus de navigation	952	906
Bénéfice sur l'aliénation d'éléments d'actifs	403	951
Divers	190	128
	77 903	83 607

en milliers de \$



L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT

Glendon R. Stewart, *Président et chef de la direction*

Clément Côté, *Vice-président*

Michel Fournier, *Vice-président*

PERSONNEL DE DIRECTION

Jean-Pierre Patoine

Vice-président, Région Maisonneuve

Camille G. Trépanier

Vice-président, Région Niagara

John Vazalinskaskas

Vice-président,

Services d'ingénierie

Carol Lemelin

Contrôleur et trésorier

BUREAU

Siège social

1400-360, rue Albert

Ottawa (Ontario) K1R 7X7

Région Maisonneuve

C.P. 97

Saint-Lambert (Québec) J4P 3N7

Région Niagara

508, rue Glendale

St. Catharines (Ontario) L2R 6V8

Services de l'entreprise

202, rue Pitt

Cornwall (Ontario) K6J 3P7

Le présent rapport annuel couvre les activités de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et du pont des Mille-Îles. Des rapports séparés sont disponibles pour La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée et les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée. On peut se procurer des exemples de ces rapports en s'adressant à :

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent

1400-360, rue Albert

Ottawa (Ontario)

K1R 7X7



PERSPECTIVES POUR 1996

Le meilleur indice de la confiance inébranlable

accordée à la Voie maritime est le nouveau

programme de construction entrepris par divers

propriétaires. La société Fednav International Ltd.

lancera en 1996 trois nouveaux navires océaniques de

dimensions adaptées à la Voie maritime, alors que

trois autres sont en commande pour 1997. La

compagnie Seaway Self Unloaders a annoncé, plus

tôt en 1996, que le vacquier Captain Henry Jackman

va être converti en vraquier autodéchargeur, qui sera

le dix-neuvième navire de la flotte de SSU, qui

constitue la plus importante flotte de navires

autodéchargeurs en service dans les Grands Lacs. La

compagnie Algoma Central Corporation convertira

un autre navire en 1996. En outre, 17 nouveaux

navires hollandais ont maintenant été adaptés aux

normes de la Voie maritime.

Le transport considérable des produits de base

devrait se poursuivre, et on espère des tonnages

élevés de minerai de fer et de charbon. Toutefois,

l'incertitude est plus grande à propos des expéditions

de céréales, la hausse des exportations de céréales

américaines constatée l'an dernier sur la Voie

maritime a été provoquée en partie par une

augmentation des tarifs des chalands sur le Mississippi,

qui ont baissé cette année. En outre, la suppression

des subventions au transport ferroviaire garanti par la

Loi sur le transport du grain de l'Ouest et

l'ajustement des points de mise en commun des

Prairies feront vraisemblablement diminuer le

transport des céréales canadiennes par la Voie

maritime. Dans l'ensemble, les transports de

cargaisons devraient se maintenir.

En 1996, les cargaisons de minerai de fer seront

touchées par d'autres expéditions montantes vers le

lac Érié et le transport du minerai de fer devrait

augmenter dans les deux sections du réseau.

Le transport des cargaisons générales devrait

tomber sous le niveau de 1995, étant donné que la

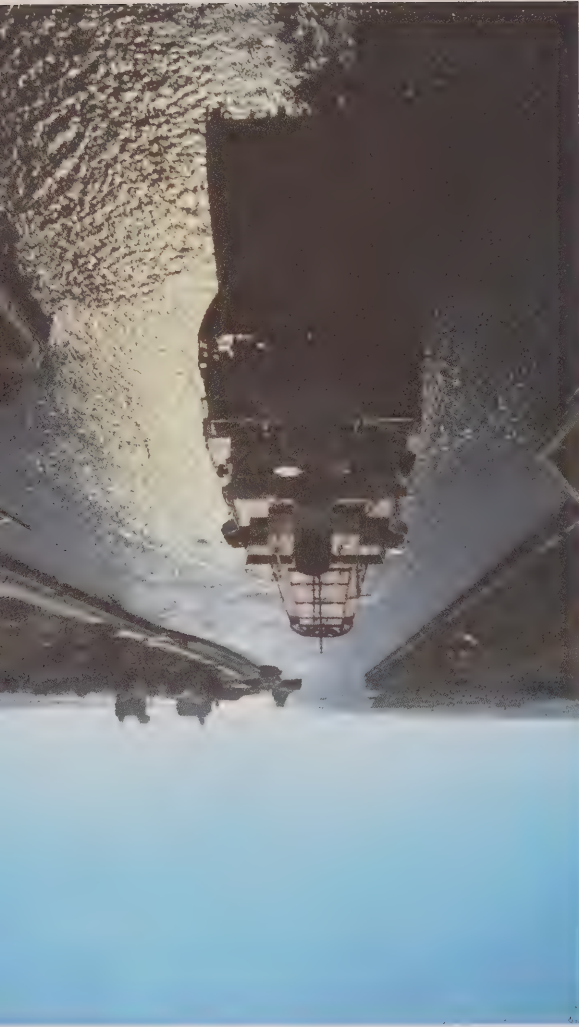
demande nord-américaine d'acier devrait continuer à

baïsser, en outre, les nouvelles installations de

production qui deviennent opérationnelles feront

encore baisser la demande pour des importations

d'acier et de plaques en acier.



Un programme révisé de rabais des péages sera
lancé en 1996 pour attirer de nouveaux navires dans
le réseau; le dernier programme s'est achevé à la fin
de la saison de navigation de 1995.



LES SOMMETS DE LA VOIE MARITIME

En reconnaissant que la compétitivité est la clé de la viabilité du réseau, l'Administration déploie des efforts pour réduire les coûts du réseau et améliorer sa situation concurrentielle par le biais de rencontres des chefs de file du secteur maritime des deux côtes de la frontière lors des sommets de la Voie maritime. Même s'il n'y a pas eu de rencontre en 1995, l'industrie maritime s'est dit favorable à cette tribune, qui lui permet d'aborder de nombreux sujets d'intérêt commun. L'Administration reprendra ces rencontres en 1996 dans le but de trouver des solutions créatrices et intégrées aux nombreux défis auxquels fait face le réseau.

COMMERCIALISATION ACCRUE

En décembre 1995, le gouvernement fédéral a annoncé une nouvelle Politique maritime nationale, qui prévoyait la modernisation de la gestion et du régime de réglementation maritimes, une réduction de la paperasserie, et une efficacité et une efficacité accrues dans le secteur du transport maritime. Entre autres dispositions, le projet de loi portant sur la nouvelle Loi maritime du Canada, déposé pour mettre en oeuvre cette politique, permettrait au ministre des Transports de commercialiser davantage les opérations du Réseau Grands Lacs/Voie maritime du Saint-Laurent en signant des ententes avec les utilisateurs de la Voie maritime ou avec tout autre groupe du secteur privé en vue d'exploiter et d'entretenir la Voie maritime.

Les négociations ont débuté vers la fin de l'exercice financier 1995-1996 avec un groupe représentant les utilisateurs de la Voie maritime. Pour faciliter leurs délibérations, l'Administration a fait l'objet d'un examen détaillé (due diligence), qui a scruté ses méthodes générales d'exploitation et de gestion. Le rapport a été soumis au groupe d'utilisateurs à la fin de mars 1996.

En 1995, l'Administration de la Voie maritime a examiné et révisé Vision 2002 pour renforcer sa situation d'auto-suffisance financière au-delà des cinq années visées par le Plan d'entreprise.

Les changements organisationnels effectués pour améliorer le service à la clientèle ont eu l'avantage secondaire de permettre à l'Administration d'introduire des mesures efficaces dans ses opérations. Au cours du dernier exercice, neuf autres postes ont été supprimés, ce qui représente des économies d'environ 500 000 \$ par an.

L'un des objectifs à long terme de l'Administration consiste à se débarrasser de toutes les structures non liées directement à la navigation. Jusqu'à présent, l'Administration a transféré des ponts secondaires à la région Niagara; à l'heure actuelle, des négociations concernant l'avenir des ponts 10 et 20 dans la région Niagara sont en cours avec CN.

Au Nord, peu de progrès ont été réalisés au niveau de la cession d'autres installations, étant donné que les autres secteurs de compétence sont peu enclins à en assumer la responsabilité.

Une autre stratégie visant à endiguer les coûts consiste à conserver un dossier exemplaire en matière de santé et sécurité. Notre nouveau système de mesure du rendement englobe de tels indices de santé et sécurité que l'Administration suivait déjà et en ajoute quelques nouveaux. Les indices englobent la fréquence et la gravité des blessures entraînant une perte de temps, le nombre de réunions sur la sécurité et le nombre d'interventions de sécurité pour affronter des comportements à risque. Depuis 1986, date à laquelle a débuté le repérage des premières mesures de santé et sécurité, d'importants efforts de gestion ont permis de diminuer la fréquence des accidents de plus de 50 % et leur gravité des deux tiers.

L'Administration prend également des mesures pour optimiser l'utilisation d'une technologie rentable. Un plan d'information à long terme visant à couvrir les cinq prochaines années est maintenant terminé et permettra de s'assurer que notre investissement dans la technologie de l'information concorde avec nos objectifs d'entreprise.



DES PÉAGES ADAPTÉS AU MARCHÉ

Au cours de la dernière année du Programme de rabais des péages, le volet des «nouvelles cargaisons» a permis d'obtenir plus de 1,5 million de tonnes de nouvelles cargaisons et des revenus supplémentaires nets de 1,4 million \$. Le volet "autre utilisation des vracquiers" a attiré 37 908 tonnes de cargaisons.

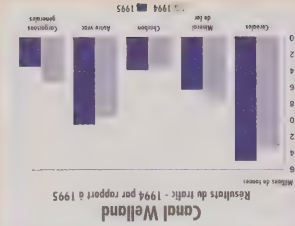
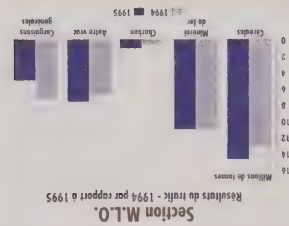


DONNÉES SUR LE TRAFIC EN 1995

- 2 777 navires ont transité dans la section Montréal-lac Ontario, soit une moyenne de 10 navires par jour, comparativement à 2 857 navires en 1994
- 3 295 navires ont transité dans le canal Welland, soit une moyenne d'environ 12 navires par jour, comparativement à 3 378 navires en 1994

- Les céréales, le minerai de fer et le charbon représentent toujours près des deux tiers de l'ensemble du trafic
- Les cargaisons transportées ont augmenté de 0,4 % dans la section Montréal-lac Ontario, totalisant 38,6 millions de tonnes
- Le trafic a diminué de 1,1 % sur le canal Welland, totalisant 39,3 millions de tonnes
- La baisse combinée du trafic atteint 420 000 tonnes, en grande partie à cause de la baisse de la demande de produits sidérurgiques et d'un ralentissement de la croissance économique
- Céréales - en hausse de près de 10 %, elles sont passées de 14 à 19 % de toutes les marchandises transportées à cause de nombreuses expéditions de céréales des États-Unis; les expéditions de céréales du Canada ont baissé d'environ 8 %
- Charbon - hausse de 76,1 % dans la section Montréal-lac Ontario pour atteindre près d'un million de tonnes; hausse de 9,9 % sur le canal Welland pour arriver à quatre millions de tonnes, en raison d'exportations supplémentaires vers l'Espagne et d'un nombre supérieur de cargaisons destinées aux installations du Nouveau Brunswick
- Minerai de fer - en baisse de 13 %
- Autres cargaisons en vrac - hausse de 12 % dans la section Montréal-lac Ontario, en raison des expéditions de coke et de sel en rapport avec l'inondation de la mine Selsmine aux Îles-de-la-Madeleine
- Diminution des produits pétroliers touchés par la dépréciation du dollar canadien sur les marchés internationaux; baisse également des expéditions de potasse et de gypse
- Augmentation de 8,5 % du tonnage de coke, de sel, de ciment et de produits chimiques sur le canal Welland, pour atteindre 10,5 millions de tonnes

- Baisse des cargaisons générales de 32,1 %, soit 2,25 millions de tonnes, dans la section Montréal-lac Ontario, et de 34,8 %, soit 1,9 million de tonnes, sur le canal Welland, à cause de la diminution des importations d'acier



L'OPTIMISATION DES ÉLÉMENTS DE L'ACTIF FAIT GONFLER L'ENCAISSE

L'Administration a également poursuivi son programme d'aliénation de terrains en vue d'accroître ses revenus. La vente de terrains excédentaires a atteint 1 014 000 \$ et engendré un profit de 403 000 \$. Parmi les projets à long terme amorcés en 1995, citons l'étude de la possibilité de vendre de l'électricité comme source de revenus supplémentaires. Des négociations sont en cours avec un tiers pour former une coentreprise destinée à rénover une centrale de la région Niagara et à vendre l'énergie.



ne conjoncture économique assez saine, combinée aux efforts déployés par notre personnel, a engendré des profits pour une deuxième année consécutive pour la Voie maritime, avec un bénéfice net de 1,68 million \$.

L'Administration a adopté un certain nombre de stratégies pour accroître ses revenus : des activités de promotion, une expansion des marchés, la vente de terrains et des péages adaptés au marché. Une saison d'exploitation plus longue a également permis d'augmenter les revenus.

UNE LONGUE SAISON D'EXPLOITATION

Après un démarrage précoce de la saison (le 24 mars), la forte demande a également obligé la Voie maritime à demeurer ouverte au-delà des dates de fermeture annoncées. En raison des températures très froides à la fin de la saison, l'exploitation dans les chenaux couverts de glace a pu continuer avec l'aide de brise-glace. L'Administration a loué des remorqueurs qui ont permis de dégager la glace des murs d'approche des écluses et d'aider les navires dans les secteurs des écluses. En raison des températures inférieures à la normale et de l'épaisseur anormale de la glace, des primes ont été imposées dans la section Montréal-lake Ontario entre le 21 et le 24 décembre aux 14 navires qui ont pénétré dans le réseau. Dans le cadre d'une

DES ACTIVITÉS D'EXPANSION DES MARCHÉS

ÉVÈNEMENT (LIEU)

- Europort (Amsterdam, Hollande)
- South East Feed Grain Conference (Asheville, Caroline du Nord) et visites de clients
- Western Canada Farm Progress Show (Regina)
- Journées agricoles (Brandon)
- Mississippi Coal Valley Conference (Nouvelle-Orléans) et visites de clients
- American Institute of Iron and Steel (New York) et visites de clients
- Vistes de clients (Chypre, Turquie)
- Rencontres avec des clients (Québec, Sept-Îles)
- Journée d'accueil de la Garde côtière canadienne

DESTINATAIRES/TRANSPORTEURS CIBLES

- armateurs et autres représentants maritimes
- céréales, phosphore, cendre de soude, gypse
- céréales
- céréales
- charbon, céréales et compagnies ferroviaires
- principaux producteurs et négociants d'acier en Amérique du Nord, produits liquides en vrac, minerais de fer, charbon et autres minerais
- armateurs et autres représentants maritimes
- charbon, acier, céréales, services de transbordement
- grand public

LA PROMOTION EST PAYANTE

officiellement close.

entente écrite, quatre navires ont été autorisés à traverser le canal Welland après la fermeture officielle, le 24 décembre à 8 heures. Le canal Welland a finalement été fermé le 25 décembre. Le dernier navire est sorti de l'écluse de Saint-Lambert dans la section le 28 décembre et la saison de navigation de 1995 a été

Les efforts de promotion visaient à attirer de nouveaux navires dans le réseau et ont été largement concentrés en Amérique du Nord, les meilleurs atouts de vente étant la qualité du service, la rentabilité et la sécurité. Tout en soulignant les avantages de la Voie maritime, les employés ont profité de ces occasions pour mieux comprendre les besoins des clients. Les promotions réalisées en Europe ont ciblé des produits spécifiques, en vue d'attirer de nouveaux types de cargaisons ou d'accroître le tonnage des marchandises utilisant déjà le réseau.

Suite aux activités d'expansion des marchés, 43

nouveaux navires ont emprunté la Voie maritime en 1995. En outre, nous avons obtenu de nouveaux

chargements de charbon du bassin de la rivière Powder vers l'Europe, une augmentation du contrat de transport de charbon appalachien et un nouveau chargement de

tourteau de canola à destination de la Caroline du Nord.



saison de 1995, trois nouveaux groupes de travail ont été mis sur pied. Une équipe formulera des recommandations en vue de refondre les processus concernant les péages et les statistiques pour faire économiser du temps à la Voie maritime et à ses clients. Un autre groupe de travail s'attellera à la tâche délicate visant à examiner et à peaufiner le processus de planification et d'exécution de l'entréen. Le troisième groupe étudiera et améliorera les fonctions de gestion du trafic dans la Voie maritime. Leurs efforts commenceront à porter fruit l'année prochaine.

LES CLIENTS PEUVENT MAINTENANT
NOUS REJOINDRE PAR LE RÉSEAU
INTERNET

L'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent est maintenant accessible sur le réseau Internet. Pour toutes vos questions, voici notre adresse électronique : <marketing@seaway.ca> Des renseignements sont également disponibles sur notre site web : <http://www.seaway.ca>



EN 1995, NOTRE CLIENTS ONT BÉNÉFICIÉ DES AVANTAGES SUIVANTS

- des péages aux mêmes niveaux qu'en 1993
- l'ouverture la plus précoce du réseau en 15 ans
- une navigation ininterrompue depuis le jour de l'ouverture sur le canal Welland et depuis le 29 mars dans la section Montréal-lac Ontario
- la plus longue saison d'exploitation dans la section Montréal-lac Ontario depuis l'inauguration de la Voie maritime (280 jours, du 24 mars au 28 décembre)
- 277 jours de navigation sur le canal Welland
- 1 million \$ de rabais en vertu du Programme de rabais des péages
- une nouvelle augmentation du tirant d'eau de 7,92 mètres à 8 mètres durant toute la saison sur le canal Welland et du 28 mars au 15 décembre dans la section est
- une durée moyenne de transit de 20,8 heures dans la section Montréal-lac Ontario, soit une diminution de 0,6 heure par rapport à l'an dernier
- une durée moyenne de transit aller de 14 heures sur le canal Welland, soit une diminution de 1,1 heure par rapport à l'an dernier
- une augmentation de la longueur hort tout des navires permise pour emprunter le réseau de la Voie maritime de 2,5 m (730') à 225,5 m (740') et l'augmentation de la largeur maximale de 23,16 m (76') à 23,8 m (78')



réparations et en améliorations au matériel des écluses, à l'infrastructure des canaux et aux ponts.

RECONNAISSANCE DE NOTRE PERSONNEL

L'Administration reconnaît que notre personnel représente le rouage essentiel de toutes nos activités. Les changements provoqués par notre nouvelle vision corporative, la mise en place de normes sur les durées de transit et d'équipes de service, la restructuration et la compression des effectifs de l'entreprise ainsi que la refonte des processus ont tous imposé de lourdes charges au personnel de la Voie maritime, qui réagit de façon très positive. Il est donc naturel de nous attarder sur les moyens de reconnaître ces efforts et de les récompenser.

Un groupe de travail a consulté des groupes de discussion du personnel et visité les compagnies Dofasco Inc. et Stelco Inc. ainsi que Via Rail pour trouver des idées sur les meilleures formules de récompenses et de reconnaissance. Il devait formuler des recommandations pour élaborer un système corporatif capable de motiver et d'appuyer les efforts et les réalisations des employés qui contribuent à la vision, aux valeurs et aux succès de la Voie maritime. Tout un éventail d'initiatives qui reconnaissent les efforts individuels et collectifs, reliés ou non au rendement, sont en cours d'implantation. Elles vont du simple message "le merci" adressé en temps opportun à un programme systématique de valorisation du rendement et à des récompenses financières en passant par une note personnelle aux employés qui ont excelle dans un domaine professionnel ciblé et par une reconnaissance publique dans un bulletin mensuel.

DE NOUVELLES CONVENTIONS COLLECTIVES

Si l'Administration veut concentrer efficacement ses efforts sur le service à la clientèle, il faut une collaboration entre la direction et les syndicats. Les gestionnaires de la Voie maritime et les représentants syndicaux ont convenu d'utiliser une méthode de "négociation de gains mutuels" ou de "résolution des problèmes en fonction de leurs intérêts respectifs"

pour régler leurs différends. Au total, 62 employés, incluant des cadres supérieurs et moyens et des représentants des comités de négociation syndicaux et patronaux, ont suivi une formation dans ces techniques et la méthode est utilisée pour la mise en place des équipes de service et dans les négociations pour les nouvelles conventions collectives.

En décembre 1995, la négociation fructueuse de nouvelles conventions avec 535 employés d'exploitation et d'entretien et 110 employés de surveillance, tous membres du Syndicat canadien des travailleurs et travailleuses de l'automobile, a garanti le fonctionnement ininterrompu de la Voie maritime.

DES CLIENTS SATISFAITS : NOTRE MEILLEURE STRATÉGIE D'AFFAIRES

Une clientèle plus avisée et plus exigeante, alliée à une nouvelle ère de concurrence dans le transport du fret, feront que les prochaines années représenteront tout un défi pour l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent. Les changements importants survenus dans la prestation de nos services à nos clients, ainsi que dans nos structures organisationnelles et nos méthodes de planification et d'évaluation, nous aideront à répondre aux attentes élevées de nos clients pendant de nombreuses années.

Mais le travail n'est pas terminé. L'amélioration du service à la clientèle est un élément qui continuera à évoluer avec le temps et chaque étape que nous franchissons donne des idées et une impulsion pour mieux faire dans un autre domaine. À la fin de la





FAITS SAILLANTS DES TRAVAUX DE RÉPARATIONS ET DE RÉFECTON

La routine

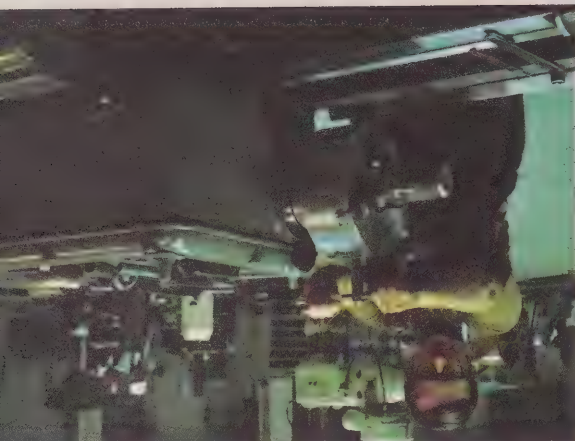
- peindre les vannes et les portes des écluses, réparer les ouvrages en béton et remplacer les amortisseurs en bois usés ou endommagés le long des murs d'approche des écluses dans tout le réseau

Le gros oeuvre

- première réfection complète du mécanisme d'entraînement du pont construit en 1929 sur la route 20 à Allamburg (Ontario)
- remplacer les charnières sur dix portes d'écluses du canal Welland, ce qui a nécessité le levage de portes de 500 tonnes
- réparer des vannes-secteur à l'Écluse 7, qui offrent une protection d'urgence contre l'arrivée d'eau; il a fallu placer des poutrelles de vannage en acier de 30 tonnes en travers du canal pour retenir l'eau afin que les équipes de réparation puissent avoir accès aux portes; ensuite, on a réparé les vannes de fonctionnement des écluses pesant 15 tonnes
- remplacement des systèmes de distribution électrique (600 volts) des écluses et amélioration des systèmes de commande électrique des écluses en paliers

Dans la section Montréal-lac Ontario :

- réalignement de l'appareillage des vannes
- installation d'un système numérique de positionnement géographique (DGPS) sur un chaland sondeur de la Voie maritime
- automatisation de deux ponts ferroviaires et routeurs
- modifications au système de distribution électrique à l'Écluse 3
- remplacement des canalisations de chauffage des vannes à l'Écluse 4
- installation d'un système TVCF à l'écluse d'Iroquois pour la surveillance des navires



GESTION DES INFRASTRUCTURES

Des modifications ont été apportées à la structure de la division des Services d'ingénierie, qui fournit une expertise en matière de construction et de réparations. Au cours de la dernière année, un groupe de travail s'est affaîré à définir et à analyser les processus de l'entreprise pour une interaction entre les Régions et les Services d'ingénierie. Des processus améliorés touchant la planification, la budgétisation, la gestion des projets, l'administration des contrats, la réalisation des projets imprévus et urgents et les communications internes contribueront à une gestion plus rentable des projets d'entretien majeur et d'immobilisations, dans le cadre du nouveau système de gestion des infrastructures. Le vieillissement des infrastructures en fait un volet crucial des opérations de la Voie maritime.

LES TRAVAUX HIVERNAUX

GARANTISSENT LA SÉCURITÉ ET LA FIABILITÉ

Tous les hivers, chaque élément important des 225 kilomètres du réseau de canaux de la Voie maritime est inspecté et préparé pour la prochaine saison. Au cours de la période de fermeture hivernale 1995-1996, nous avons investi plus de 4,9 millions \$ en



passage. En particulier, ces équipes joueront un rôle clé pour aider l'Administration à respecter et à améliorer ses nouvelles normes sur les durées de transit et à mettre en place un système amélioré d'information sur la position des navires. Cette organisation plus efficiente qui dépend davantage du regroupement des connaissances, des compétences et des talents combinés des membres des équipes, aboutira à un service amélioré pour les clients, ainsi qu'à une utilisation plus efficace des ressources humaines. De nouvelles équipes de service continueront à recevoir une formation et à être mises sur pied jusqu'à la fin de 1997, lorsque l'implantation sera terminée.

LA MESURE DE NOTRE PROGRÈS

Elaboré entre mars et novembre 1995, le nouveau système de mesure du rendement aligne les activités au sein de toute l'organisation pour mettre l'accent sur les besoins des clients et établit un lien entre la satisfaction des clients et celle des employés. Il identifie les principaux facteurs et indices du succès qui souligneront la nécessité de prendre des mesures en temps opportun, ce qui donnera à l'entreprise les outils indispensables pour atteindre les objectifs de

NOS MESURES

LA SATISFACTION DES CLIENTS — y compris les indices de respect des normes sur les durées de transit

LA COMPÉTITIVITÉ — notre part du marché et nos prix

LA GESTION DES ACTIFS — avec un nouvel indice de fiabilité pour attirer l'attention sur l'état global des infrastructures

LES RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE — lancement d'un concept de coût par échusage et lien entre les renseignements stratégiques, opérationnels et financiers

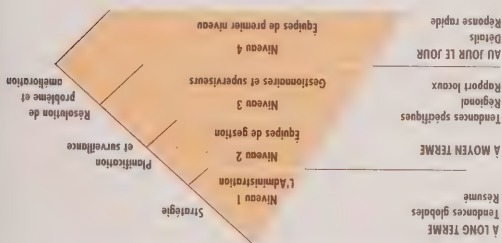
UNE AMÉLIORATION CONTINUE — avec des indices de l'efficacité des projets et des processus

LA SATISFACTION DES EMPLOYÉS — à partir d'un sondage réalisé auprès des employés et d'indices de sécurité

PRINCIPAUX FACTEURS DU SUCCÈS

- des transits efficaces et fiables
- des prix compétitifs; des coûts comptables
- une augmentation en pourcentage des fonds consacrés aux travaux majeurs
- des gains de productivité pour diminuer le coût des opérations routinières
- des processus à valeur ajoutée qui appuient efficacement les principales stratégies de l'entreprise
- une satisfaction élevée des employés qui engendrera d'autres améliorations

ARCHITECTURE DU SYSTÈME DE MESURE



satisfaction de sa clientèle. Il aidera à mesurer et à améliorer le rendement, non seulement à l'égard des clients qui transportent des cargaisons sur la Voie maritime, mais également des services que les divers secteurs de l'organisation fournissent à l'intérieur de l'entreprise. La mise en oeuvre se poursuivra durant trois phases de six mois, mais les mesures de la satisfaction des clients étaient disponibles pour le début de la saison de navigation de 1996. La collecte et la distribution d'informations des données garantiront des indicateurs opportuns, précis et judicieux.



des navires dans la limite de deux heures de la durée moyenne. En se basant sur 3 000 navires par saison, seulement 150 navires (5 %) peuvent dépasser de plus de quatre heures la durée moyenne de transit. Il est évident qu'il faut éviter les fermetures prolongées du réseau mais la Voie maritime possède un très bon dossier à ce sujet : depuis son ouverture, le réseau a connu des pannes inférieures à 1 %.

Nous avons mis au point des codes spéciaux de retard pour nous permettre d'identifier clairement les causes de chaque retard au niveau du transit des navires et de les imputer. Les retards sont classés dans cinq catégories : les navires (notamment les accidents, les pannes, les régléments), les structures (notamment les pannes, le fonctionnement du matériel, l'entretien), l'environnement (le vent, la visibilité, la glace, les niveaux d'eau), les partenaires (notamment les compagnies d'électricité, les pilotes, les sociétés ferroviaires), et la gestion du trafic (notamment les files d'attente et les faillies des aides à la navigation). Les retards sur lesquels l'Administration peut exercer un contrôle seront rectifiés rapidement; ceux qui sont du ressort d'un client ou d'un partenaire, par exemple les retards dus à la sécurité ou au pilotage, seront négociés sur la base des renseignements spécifiques et précis que le réseau est capable de recueillir.

INFORMATION SUR LE POSITION DES NAVIRES

Le système d'information sur la position des navires de la Voie maritime fournit des données informatisées sur les allées et venues de tous les navires qui l'empruntent. Ces données permettent à l'Administration de contrôler le trafic, et aux expéditeurs et destinataires d'estimer les heures d'arrivée des marchandises et de planifier les activités d'arrimage. Le système est en cours d'amélioration pour offrir une plus grande fiabilité, exactitude et précision. Des objectifs d'amélioration ont été fixés en consultation avec les clients.

Nous avons installé de nouvelles lignes de données à trois endroits, ajoutée de nouveaux points de contrôle et modifié la programmation pour améliorer la fiabilité. Ceci permettra une recherche automatique de l'information sur la position des navires et l'heure d'arrivée prévue. Les modalités de surveillance ont

LE CONCEPT DES ÉQUIPES DE SERVICE

également été améliorées. En règle générale, les changements impliquent une meilleure utilisation de la technologie déjà disponible, mais d'autres modifications seront peut-être apportées au système au cours de la prochaine année, notamment le remplacement de l'actuel système de contrôle du trafic ENCORE dans la région Niagara par un nouveau système informatisé plus fiable. Nous élaborerons également des systèmes destinés à mesurer le rendement au niveau de la saisie des données et à le comparer à des objectifs établis.

Les principaux points de contact avec les clients sur la Voie maritime sont les écluses et d'autres ouvrages qui influent sur le débit du passage des navires. Au cours de la dernière année, l'Administration a mis en oeuvre un concept d'équipes de service pour exécuter les tâches nécessaires à chacun de ces endroits. Les équipes regroupent le personnel d'exploitation et d'entretien, ce qui réduit les coûts d'exploitation et entraîne des gains au niveau de la qualité et de la productivité, tout en offrant au personnel des possibilités et des emplois plus enrichissants.

Les membres des équipes reçoivent une formation supplémentaire pour devenir polyvalents dans des fonctions touchant l'éclusement des navires ainsi que les compétences techniques nécessaires pour entretenir les écluses. Bon nombre d'employés assument de nouveaux rôles et responsabilités qui rehausseront le niveau de service offert aux navires de

SATISFACTION DES CLIENTS

Compétitivité

Gestion des actifs

RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE

Amélioration continue

SATISFACTION DES EMPLOYÉS



es clients de l'Administration de la Voie

maritime du Saint-Laurent regroupent toutes

les personnes intéressées par le transport de

marchandises à travers les canaux et les écluses du

réseau : les expéditeurs, les transporteurs et les

destinataires. Les clients recommandent que la Voie

maritime est un réseau sécuritaire et fiable de

transport pour les navires commerciaux; toutefois,

dans le contexte actuel de compétitivité accrue, la

durée et le prix du transit dans le réseau sont devenus

des facteurs importants du choix entre les options

concernant les itinéraires et les modes de transport,

tout comme la demande générale pour un service de

qualité.

UNE REFORME DE NOUS-MÊMES

Il y a un peu plus de deux ans, l'Administration s'est officiellement engagée à mettre le service à la clientèle en priorité, à en faire le moteur de tous les rouages de ses activités. Nous visons à satisfaire ou à dépasser les attentes de nos clients, en permanence et au meilleur coût possible; nous avons pris l'engagement d'offrir l'excellence à un prix modeste. Pour atteindre cet objectif, nous nous sommes lancés dans un programme complet de changement et d'expansion au sein de l'entreprise, en commençant par un effort ciblé pour comprendre nos clients et pour déterminer le genre de services qu'ils attendent. Un premier sondage réalisé en 1994 a révélé deux facteurs très importants : la durée du transit des navires dans les diverses sections de la Voie maritime et la nécessité d'améliorer nos rapports sur la position exacte des navires, afin de pouvoir prédire de façon plus précise leur heure d'arrivée, à la fois aux écluses et à destination.

Par suite de ce sondage, et de l'existence d'autres besoins en matière de qualité du service, nous avons apporté des améliorations immédiates à la formation de notre personnel et aux communications radio. En outre, cinq équipes ont été mises sur pied pour effectuer des recherches et faire des recommandations à l'égard des normes sur les durées de transit, de l'information sur la position des navires, de la mesure du rendement, de l'ingénierie ainsi que des récompenses et de la reconnaissance du personnel. Ces équipes ont travaillé avec sérieux pendant toute

NORMES SUR LES DURÉES DE TRANSIT

Ce groupe de travail a travaillé en étroite

collaboration avec les transporteurs, les expéditeurs et les destinataires pour établir des normes de temps pour les navires en transit dans chaque section de la Voie maritime. Ces normes sont maintenant devenues les objectifs à atteindre et, dans la mesure du possible, à dépasser au cours des prochaines années. Elles ont été communiquées à l'ensemble du personnel et les employés concernés ont reçu la formation nécessaire. La norme veut que la Voie maritime du Saint-Laurent fasse traverser 95 % des navires dans chaque section dans la limite de quatre heures de la durée moyenne de transit dans la section et 90 %

WELLAND			
TRANSIT MOYEN (HEURES)	90% DES TRANSITS EN DEHORS DE (HEURES)	95% DES TRANSITS EN DEHORS DE (HEURES)	
11	9 - 13	7 - 15	
MONTREAL/LAC ONTARIO			
TRANSIT MOYEN (HEURES)	90% DES TRANSITS EN DEHORS DE (HEURES)	95% DES TRANSITS EN DEHORS DE (HEURES)	
24	22 - 26	20 - 28	
22	20 - 24	18 - 26	
23	21 - 25	19 - 27	
22	20 - 24	18 - 24	



OBJECTIFS

Accroître la satisfaction de notre clientèle grâce à :

- des équipes de service multidisciplinaires

- un service de qualité, étayé par des indices de la qualité et une mesure du rendement

- des installations fiables et sécuritaires

Réduire les coûts :

- en comprimant les effectifs

- en conservant les seules

- structures liées à la

- navigation

- de santé et sécurité

- professionnelles

- en faisant une utilisation

- rentable de la technologie

- en élargissant notre part du

- marché grâce à des péages

- adaptés aux marchés et en

- attirant des cargaisons

- descendantes

- en optimisant les revenus

- provenant de tous nos actifs

- en optimisant les revenus

- par des alliances stratégiques

- en optimisant les revenus

RÉALISATIONS

- approbation du plan de mise en oeuvre de la qualité du service
- des équipes de service en place dans tous les secteurs opérationnels;
- la formation pour les compétences spécialisées se poursuivra

- jusqu'en 1998

- tout le personnel est formé en fonction de la qualité du service

- les besoins de la clientèle et les exigences qualitatives ont été

- identifiés, ainsi que les normes sur les durées de transit

- nouveau service d'amarrage aux murs d'approche des écluses

- améliorations aux communications radio

- implantation en cours des indicateurs de la qualité et du système de

- mesure du rendement pour évaluer la satisfaction de la clientèle

- système de gestion des infrastructures achevé

- projets d'entretien majeur et de restauration en cours :

- investissement de 18 millions \$

- réduction de neuf postes depuis mars 1995 (économies annuelles de

- 500 000 \$) pour un effectif total restant de 733 employés

- transfert de ponts secondaires à d'autres secteurs de compétence

- dans la région Niagara; négociations en cours pour fermer deux

- autres ponts

- incorporation d'indices de santé et sécurité dans le système de

- mesure du rendement; depuis 1986, diminution du nombre

- d'accidents de plus de 50 % et de leur gravité de plus de 66 %

- achèvement du plan d'information à long terme pour faire

- concorde les investissements dans les nouvelles technologies avec

- les objectifs de l'entreprise

- ajout de 275 000 tonnes de charbon à destination du Nouveau-

- Brunswick et de l'Europe en ajustant les tarifs aux conditions du

- marché

- transport d'environ 17 000 tonnes de tourteau de canola vers la

- Caroline du Nord

- obtention d'environ 1,5 million de tonnes de nouvelles cargaisons

- additionnels de 1,4 million \$

- participation à des activités d'expansion des affaires avec nos

- partenaires : missions commerciales, expositions, visites à des clients

- respect des dépenses pour 1995

- augmentation des recettes d'immobilisations de 8,4 millions \$

- vente de huit propriétés pour un montant de 1 million \$

- indices du rendement en place pour surveiller la compétitivité et la

- production des revenus



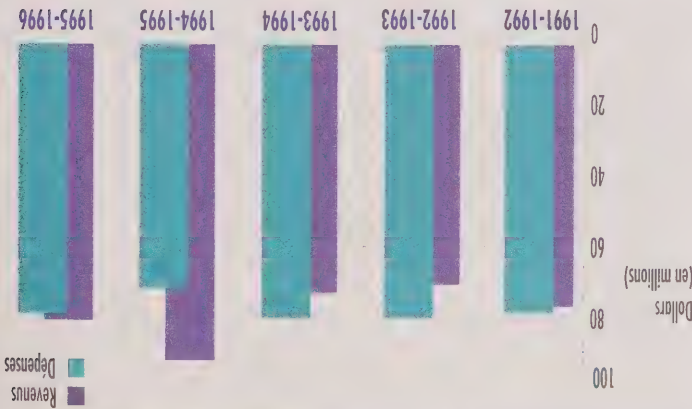
sa compétitivité sur les marchés mondiaux.

Nous nous sommes engagés à fournir aux expéditeurs de quelque 50 pays dans le monde un excellent service de transport bon marché à destination et en provenance du cœur de l'Amérique du Nord. L'orientation adoptée par notre plan stratégique de 1992, Vision 2002, nous a amenés à adopter une prospective axée sur nos clients pour toutes les activités de l'entreprise. La satisfaction de la clientèle est devenue le moteur de tous les rouages de la Voie maritime, depuis l'entretien et l'amélioration des installations jusqu'au contrôle du trafic, en passant par les services d'information sur les navires et la mesure du rendement.

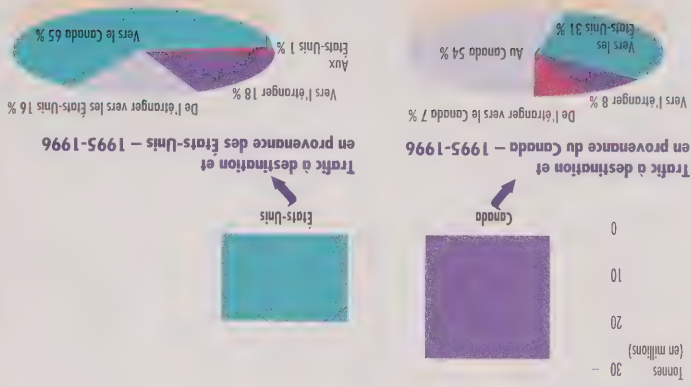
tant qu'axe de transport important, dépend de la satisfaction des besoins de ses clients qui veulent un service rentable, fiable et rapide. Nos plans, fondés sur des consultations avec nos clients et nos partenaires, impliquent une refonte permanente de tous les principaux processus afin de tenir compte des nouvelles lignes directrices en matière de qualité du

service. Un concept d'équipes de service est déjà en place et commence à porter fruit au niveau de l'exécution des fonctions d'exploitation et d'administration. L'engagement de l'Administration à poursuivre la poursuite des aménagements et à consulter ses clients et partenaires, allié à un climat économique plus serein, a produit un bénéfice net pour une deuxième année consécutive. Le personnel de l'Administration continuera de collaborer avec celui de notre homologue américaine, The St. Lawrence Seaway Development Corporation, avec nos transporteurs et avec nos nombreux partenaires maritimes pour veiller à ce que la Voie maritime continue, à l'avenir, de procurer des avantages aux expéditeurs, aux destinataires et aux actionnaires.

Examen quinquennal du total des revenus et des dépenses



Traffic total combiné à destination et en provenance du Canada et des États-Unis



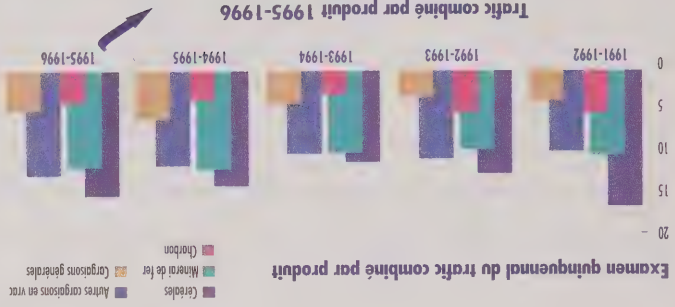


En collaboration avec nos partenaires, nous sommes les chefs de file pour satisfaire les besoins en transport de nos clients.

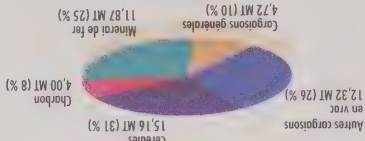
Depuis 1954, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a pour mandat de construire, d'entretenir et de mettre en service une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érié. Elle s'est vu confier par le gouvernement fédéral la gestion de La Corporation du Pont international de la Voie Maritime, Ltée, des Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et du pont des Mille-Îles. Elle exploite aussi 13 écluses et des canaux. Ensemble, ils constituent la porte d'entrée vers quelque 245 750 kilomètres carrés d'eaux navigables desservies par 15 grands ports

internationaux et des douzaines de petits ports régionaux.

Examen quinquennal du trafic combiné par produit

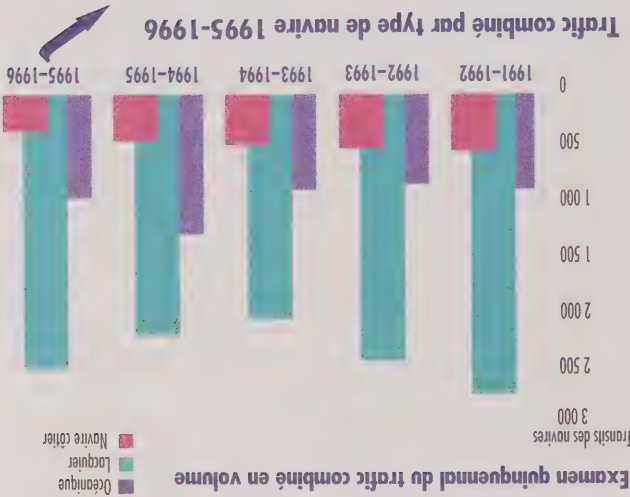


Trafic combiné par produit 1995-1996



Remarque : Les céréales englobent le blé, l'orge, le maïs, etc.; les autres cargaisons en vrac englobent la pierre, le sel, le pétrole, etc.; les cargaisons générales englobent l'acier, les plaques d'acier, etc.

Trafic combiné par type de navire 1995-1996



Examen quinquennal du trafic combiné en volume



Alors que nous venons d'entamer notre cinquième décennie de service, plus de deux milliards de tonnes de cargaisons ont traversé en toute sécurité la Voie maritime sur plus de 250 000 navires, ce qui en fait la voie navigable intérieure la plus précieuse au monde. La Voie maritime apporte une contribution annuelle d'environ 2,1 milliards \$ à l'économie canadienne et supporte plus de 17 500 emplois en équivalents temps plein. En maintenant un accès sécuritaire et fiable à cet important réseau de transport maritime, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent contribue largement à la prospérité du Canada ainsi qu'à



1994, qui est chargé d'apporter du leadership, du soutien et un engagement personnel à l'égard de nos initiatives permanentes touchant la qualité. Les normes sur les durées de transit, établies en consultation avec les transporteurs, les expéditeurs et les destinataires, sont en cours d'implantation. Tout en établissant des normes, repères pour chaque section de la Voie maritime, le système nous permet d'identifier les causes des retards afin de pouvoir y remédier efficacement. L'Administration a également entamé la mise en oeuvre d'un système amélioré d'information sur la position des navires, qui repérera avec plus de précision la position et l'heure d'arrivée de tous les navires dans la Voie maritime.

Deux des réalisations de l'année écoulée permettront d'assurer la poursuite des améliorations au service à la clientèle. L'une est le nouveau système global de mesure du rendement, qui sera mis en place au cours de l'année qui vient. Les nouvelles mesures du rendement intègrent tous les aspects des activités de l'entreprise, à savoir la satisfaction de la clientèle, la compétitivité, la gestion des actifs, les résultats de l'entreprise, l'amélioration permanente et la satisfaction des employés, et transmettront les résultats de l'exploitation quotidienne jusqu'au niveau de la planification stratégique de l'entreprise. L'autre est un système de gestion des infrastructures, amorcé en 1992 et achevé en 1995, qui aidera l'Administration à gérer les risques de son infrastructure vieillissante en améliorant notre mode d'établissement des priorités pour les réparations et les projets d'immobilisations. Nous avons également harmonisé les opérations des sections est et ouest de la Voie maritime en implantant un concept d'équipes de service aux principaux points de liaison avec les clients dans les deux Régions. Étant donné que le canal Welland était opérationnel bien avant le reste de la Voie maritime, la section ouest et celle de Montréal-lac Ontario avaient une structure d'exploitation différente depuis 1959. Ces améliorations engendreront un meilleur service à

la clientèle, une rationalisation des activités et une diminution des coûts.

Alliés à la refonte permanente des processus, ces innovations établissent une assise solide pour l'avenir de la Voie maritime. Nous avons identifié les besoins de nos clients, nous savons quoi faire pour les satisfaire et nous avons les outils nécessaires pour mesurer notre succès et apporter les améliorations pertinentes.

PRÊTS À RELEVÉ LE DÉFI DE L'AVENIR

À titre de société, l'Administration s'est fixée des buts et a réussi à les atteindre. Ce faisant, nous avons découvert qu'un meilleur service à la clientèle est un mode de vie et constitue notre meilleure stratégie pour affronter un avenir de plus en plus concurrentiel et rempli d'incertitudes. Nous ne connaissons pas encore exactement l'incidence complète de la nouvelle politique maritime nationale du gouvernement, des variations des conditions économiques et industrielles ou de la suppression des subventions en vertu de la Loi sur le transport du grain de l'Ouest. Ce que nous savons, c'est que la Voie maritime continuera à offrir une option viable aux expéditeurs du Canada, des États-Unis et du monde entier, pourvu que nous demeurions concurrentiels au niveau de nos coûts, efficaces au niveau de notre exploitation et sensibles aux besoins de nos clients.

Le président et chef de la direction,

G.R. Stewart



UNE DEUXIÈME ANNÉE FRUCTUEUSE

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent de réaliser des bénéfices pour une deuxième année consécutive, ce qui témoigne de l'amélioration continue de la conjoncture économique et de l'attention spéciale que l'Administration porte de plus en plus au service à la clientèle et au contrôle des coûts.

1995 a été une année dynamique et productive, à la fois au niveau des opérations de la Voie maritime et de l'évolution de l'entreprise. Au total, 3 868 navires

transportant plus de 48,1 millions de tonnes de marchandises ont transité dans le réseau, ce qui a engendré des revenus bruts supérieurs à 83 millions \$. Au début de la saison, le temps doux nous a permis d'ouvrir le réseau à la navigation plus tôt qu'au cours des 15 dernières années. La section Montréal-lac Ontario a connu sa plus

longue saison d'exploitation depuis l'inauguration de la Voie maritime en 1959. Nos efforts en vue d'attirer de nouvelles cargaisons, grâce à des incitatifs au niveau des péages et à des ajustements des tarifs aux conditions du

marché, ont été couronnés de succès avec l'arrivée pour la première fois dans le réseau de 43 navires et avec des cargaisons supplémentaires totalisant environ 1,5 million de tonnes. Au total, l'Administration de la voie

maritime du Saint-Laurent a réalisé un bénéfice net d'exploitation de 1,68 million \$ et a ajouté 8,4 millions \$ à son fonds d'immobilisations.

LA CONSTRUCTION D'UNE ASSISE SOLIDE

Cependant, c'est notre activité dans les coulisses qui aura une incidence positive plus durable sur le fonctionnement de la Voie maritime. Au cours des 18 derniers mois, l'Administration a

concentré tous ses efforts à l'amélioration du

service à la clientèle. Faire passer notre initiative de la qualité du service d'une idée à la réalité n'a pas été chose facile. Ce projet corporatif, qui implique des recherches, des consultations auprès de nos clients, la refonte des processus et l'élaboration d'un

nouveau concept d'équipes de service pour

l'exploitation et l'entretien, poursuivra son évolution pendant de nombreuses années. En

1995, nous avons atteint plusieurs jalons importants qui commencent déjà à nous

permettre de desservir notre clientèle de façon plus efficace, plus uniforme et plus efficace.

Même si les expéditeurs savent depuis longtemps que la Voie maritime constitue une

option rentable, sécuritaire et fiable pour le trafic à destination et en provenance du cœur de l'Amérique du Nord, un sondage réalisé en 1994

auprès de notre clientèle de base a révélé que des améliorations étaient possibles, surtout au niveau des durées de transit et de l'information sur la

position des navires. Le taux de satisfaction atteignait 50 % pour ces facteurs, tandis qu'il

était de 85 % pour l'intégrité des navires pendant la traversée du réseau et de 95 % pour les coûts de transit par rapport aux prévisions.

En conséquence, nous avons formé en 1995 toute une série d'équipes d'amélioration de la

qualité pour effectuer des recherches et formuler des recommandations touchant les normes sur

les durées de transit, l'information sur la position des navires, la mesure du rendement ainsi que les

récompenses et la reconnaissance du personnel. Ces équipes ont présenté leurs rapports au

Conseil de la qualité dans l'entreprise, créé en





3	Message du Président
5	Tour d'horizon
7	Rendement en 1995-1996
8	Satisfaction notre clientèle
14	<p>Une refonte de nous-mêmes</p> <p>Normes sur les durées de transit</p> <p>Information sur la position des navires</p> <p>Le concept des équipes de service</p> <p>La mesure de notre progrès</p> <p>Gestion des infrastructures</p> <p>Les travaux hivernaux garantissent la sécurité et la fiabilité</p> <p>Reconnaissance de notre personnel</p> <p>De nouvelles conventions collectives</p> <p>Des clients satisfaits : notre meilleure stratégie d'affaires</p>
16	Réduire les coûts
16	Regard vers l'avenir
19	<p>Les sommets de la voie maritime</p> <p>Commercialisation accrue</p> <p>Perspectives pour 1996</p>
21	<p>Survol de l'exercice financier</p> <p>Aperçu</p> <p>Situation financière</p>
21	Rétrospective quinquennale
22	Rapport de la direction
23	Rapport du vérificateur
24	États financiers consolidés
27	Notes afférentes aux états financiers consolidés





L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DE SAINT-LAURENT



Rapport annuel 1995-1996

CAI
TAGS
-ASS



ANNUAL REPORT 1996/1997
THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY





The St. Lawrence Seaway Authority

The St. Lawrence Seaway Authority, a Canadian Crown Corporation, has managed the Canadian Seaway facilities since 1954. Since the waterway opened in 1959, it has operated and maintained 13 of the 15 locks and the connecting channels between the Port of Montreal and Lake Erie. The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., The Jacques Cartier and



Champlain Bridges Incorporated and the Thousand Islands Bridge also form part of the Authority's responsibilities. In maintaining this important water transportation system, The St. Lawrence Seaway Authority makes a major contribution to Canada's prosperity as well as to Canada's competitiveness in the world economy.



Our Operating Principles

We are committed to providing low cost excellence for transportation service to and from the heartland of North America for shippers from some 50 countries around the world. Our 1992 strategic plan, Vision 2002, led us to adopt a customer-centred focus for all corporate activities. Customer satisfaction is now the driving force behind all aspects of Seaway business, from maintenance and facilities improvement to traffic management, vessel information services, tolls services, and Seaway internal organizational practices.

In pursuing this course, the Authority recognizes that the future of the Seaway depends on satisfying customer needs for cost-effective and reliable service. Consulting with customers and partners, we continue to re-engineer the way we work to reflect our quality

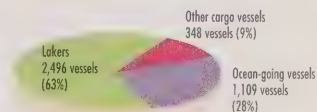
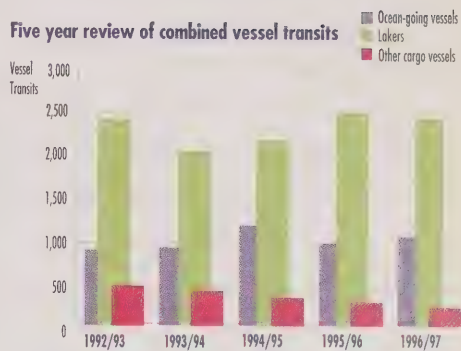
service guidelines. Already showing results is a service team approach to handling technical, administrative and managerial functions, as well as a new transit time standards program and improved vessel location system. An internal performance measurement program, additional training, and a rewards and recognition program for employees help ensure that we remain able to serve the Seaway's users effectively as organizational improvements continue.

The Authority's commitment to sustained improvement and consultation with customers and partners, combined with a more confident economic climate, has resulted in a net profit for the third year in a row. Seaway staff will continue to work with our American counterpart, the Saint Lawrence Seaway Development Corporation, carriers, and other marine partners to ensure that the Seaway continues to bring benefits to all.

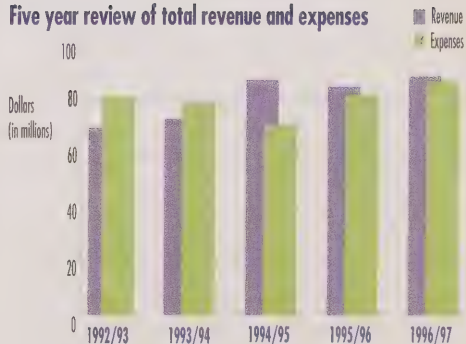
Total combined traffic to/from Canada and the U.S.A. 1996/97



Five year review of combined vessel transits



Five year review of total revenue and expenses



The Great Lakes/ St. Lawrence Seaway System



One of the World's Most Valuable Inland Waterways

The Great Lakes/
St. Lawrence Seaway
System stretches over
3,700 kilometres from the
Gulf of St. Lawrence to
Lake Superior and is
served by 15 major inter-
national ports and dozens
of smaller regional ports.

This is one of the world's
most valuable inland
waterways. Nearing the
end of its fourth decade of
service, more than two bil-
lion tonnes of cargo,
worth approximately \$400
billion, have passed safely
through the Seaway, car-
ried by more than 251,000
vessels. Every 10,000
tonnes of general cargo
handled by a Great Lakes
port brings more than half
a million dollars in eco-
nomic benefits to the local
community. In Canada,
this adds up to \$1.3 billion
each year, and supports
more than 9,000 jobs in
transportation and another

8,400 jobs in services
the Seaway and shipp-
ing lines.

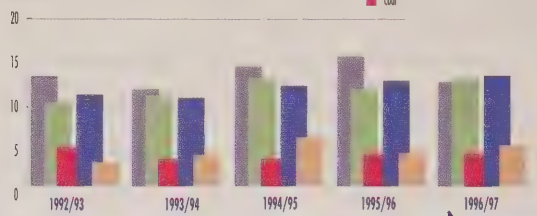
The St. Lawrence Seaway
itself is the 553 kilometre
stretch between Montreal
and the Great Lakes.
It consists of a series of 11
locks and connecting
channels that accommo-
date vessels 225 metres
long and 23.8 metres in
beam, with a draft up to 8
metres. As a ship travels
west through the Seaway
from the Port of Montreal,
the locks eventually lift it
to the height of a 60-storey
building above the water
level at Montreal. With
the Authority's careful



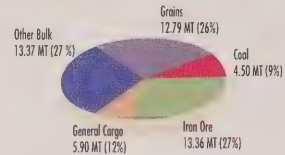
attention to maintenance and traffic management, the Seaway's low accident record is exceptional. Managed jointly by The St. Lawrence Seaway Authority in Canada and the Saint Lawrence Seaway Development Corporation in the United States, the Seaway moves commodities such as grain, iron ore, coal, steel, petroleum products, cement, forest products, limestone, gravel and bulk shipments of goods to a catchment area larger than western Europe, supporting almost a third of the North American population.

Five year review of combined traffic by commodity

Tonnes
(in millions)



Combined traffic by commodity 1996/97



Note: Grain includes wheat, barley, corn, etc.; Other Bulk includes stone, salt, petroleum, etc.; General Cargo includes steel, slabs, etc.





TABLE OF CONTENTS

4	PRESIDENT'S MESSAGE A Stable Pattern of Growth Business Milestones Progress in Quality Service Delivery Our Quality Service Organization Matures Moving to User Control The Bottom Line
7	1996/97 PERFORMANCE Results Against Objectives Targets and Achievements
9	A CHALLENGING BUSINESS ENVIRONMENT Trade Factors Government Policy Factors User Involvement Binational Agency Environmental Stewardship
12	CUSTOMER SATISFACTION Organizational Development Performance Measurement Employee Rewards and Recognition
14	CUSTOMER SERVICE Transit Times Standards Service Teams Vessel Location Information
16	NEW INITIATIVES Tolls and Statistics Traffic Management Maintenance Planning and Delivery
17	RELIABILITY AND SAFETY Risk Management Maintenance and Upgrades
18	REDUCING COSTS
19	INCREASING REVENUE Market Share and Competitiveness Tolls Land Disposal and Other Revenue Sources 1996/97 Traffic Highlights
22	A LOOK AT NEXT YEAR
23	THE FINANCIAL YEAR IN REVIEW



PRESIDENT'S MESSAGE

A STABLE PATTERN OF GROWTH

Although pending legislation during 1996 created some uncertainty about our future structure and management, The St. Lawrence Seaway Authority stayed the course and completed another successful season. In fact, the past year was the third in a row to bring increases in gross revenue and traffic volume, and significant progress in the organizational effectiveness measures we are implementing.

BUSINESS MILESTONES

1996 saw the highest traffic volume since 1988; a total of 3,953 vessel transits, up from 3,868 in 1995. Close to 50 million tonnes of cargo passed through the Seaway last year, contributing to a total gross revenue of \$88,622,000, the highest in the Authority's history. Forty-four vessels transited the system for the first time.

May 10, 1996 marked the passage through the Seaway system of two billion tonnes of cargo, valued at \$400 billion. This is a clear indication of the value of the Seaway system to the two Canadian provinces and eight U.S. states bordering the system, and to the industrial and agricultural heartland of Canada and the United States.

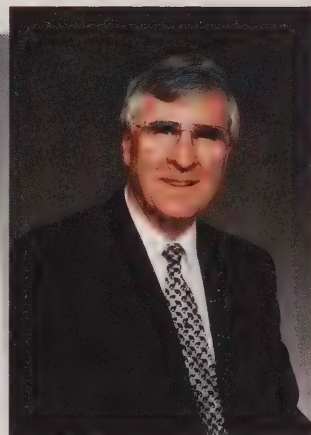
PROGRESS IN QUALITY SERVICE DELIVERY

From the customer service point of view, perhaps the most important developments for the Authority in 1996/97 were in the areas of transit time standards and vessel location systems. We improved transit time standards developed in

consultation with Seaway users with a comprehensive set of codes identifying the causes of delays, and implemented them at the start of the 1996 navigation season.

Information gathered over the course of the year indicates that approximately 92% of ships in the Montreal/Lake Ontario section and 95% of ships in the Welland Canal experienced transit times that were better than the target of "average time + 4 hours". This means that considerably fewer ships are now experiencing long delays in the Seaway system. We expect further improvements this season because information collected last year will help us identify initiatives to eliminate obstacles to improved vessel transit times.

In the past year, the Authority also introduced greater reliability and better access to its vessel location systems. The graphic display program that shows where vessels are in the system is automatically updated every 10 minutes in the Welland Canal and every 15 minutes in the rest of the system. Shippers and receivers are benefiting from the interactive voice response system through which they obtain vessel position information, and the Authority is now preparing to make graphic and text information available through the Internet.



PRESIDENT'S MESSAGE

One of the new initiatives launched during 1996 will begin to show results for Seaway users during the 1997 season. Our tolls and statistics processes are being modified to better serve our customers' needs and the corresponding computer system was redesigned. Implementation will be completed in 1998.

The Authority's new Traffic Management Team began work in July 1996 to improve the Seaway's traffic control procedures and interfaces. It will identify new functions and technologies, integrate them, and redesign procedures in response to customer needs. Another new initiative, the Maintenance Planning and Delivery Improvement Team, was created to develop goals, strategies and performance indicators for this crucial aspect of Seaway operations.

OUR QUALITY SERVICE ORGANIZATION MATURES

Two years ago, the Authority formally committed itself to the principles of quality service. In addition to improving what we offer to Seaway users, this has also required us to focus on our own internal processes. As an organization, we must ensure that the vision, the tools, and the commitment are available to create an environment in which service improvements can continue to grow.

Implementation of our performance measurement system continues. Indicators were added to the system throughout 1996. At present, the Authority is working to integrate performance measurement with Seaway corporate objectives as an essential working tool. Our rewards and recognition program for employees has been well received, and continues to

be refined. The Authority has also completed a crucial step in clarifying organizational interfaces between its regional managements and its engineering section, defining the roles and responsibilities of each group and implementing new procedures for interaction.

A new infrastructure management support system (IMSS) is now used to establish risks and cost/benefit ratios for capital and major maintenance projects. The IMSS was instrumental in our decision to close railway bridges 10 and 20 over the Welland Canal in 1996. Demolition and associated costs amount to approximately \$6.7 million, recorded as a cost in the 1996/97 fiscal year. The Authority stands to gain in the long run by eliminating the annual operating costs and large capital expenditures that would have been incurred in the near future to rehabilitate these old bridges. The IMSS was also used to establish priorities for the 1997 budget.

MOVING TO USER CONTROL

The government's decision in 1995 to bring commercial discipline to Canadian transportation systems set in motion plans to transfer management of the Canadian section of the Seaway to a not-for-profit corporation controlled by a consortium of Seaway users. These users signed a letter of intent in July 1996, which paved the way for a long-term management agreement in which they would operate the Seaway while the Crown retained ownership of all fixed assets. The Authority worked closely with the transition team representing the nine member companies of this User Group during 1996. It is intended that the transi-

PRESIDENT'S MESSAGE

tion would be as seamless as possible, with minimal impact on marine traffic.

Management was expected to change hands in 1997, following passage of the enabling legislation. However, the Canada Marine Act died on the order paper in the Senate in the spring of 1997, and new legislation will have to be introduced in the House of Commons if this initiative is to proceed.

Also under consideration is a long-term plan to form a binational agency to place both the Canadian and U.S. sections of the Seaway under a single administration. A U.S./Canadian working group, established in 1996, is exploring the possibility of greater co-operation between the two countries in managing services on the Seaway system, with a view to decreasing costs and increasing competitiveness.

THE BOTTOM LINE

Regardless of the ultimate nature of the Seaway's management structure and the timing of these changes, certain strategic considerations will hold true. First, there will be continued reductions in the Seaway's manageable costs, consistent with the Vision 2002 strategy developed by the Authority in 1992. Second, any management option would hold to the principle that all Seaway customers are important: the broader the customer base, the lower the cost per transit, and the less upward pressure on the tariff of tolls. Third, the Seaway will continue to

require a strong U.S. market. More than 50% of the Seaway's existing business involves U.S. trade, and maintaining this component is essential if the Seaway is to maintain its competitive position in the world market.

Finally, any transition should be seamless in terms of its impact on shippers and carriers. The Seaway employees who lock ships through the system will continue to provide service consistent with transit times established in conjunction with the industry. All other aspects of customer interface are rooted in common sense management principles and will remain the same, until they are further improved by continuing efforts to achieve even more efficiencies.

It will always be in the interests of Seaway management, whatever its nature, to put customer service first, and to strive for continued excellence using imagination, technology, and sound business practices as appropriate.



G.R. Stewart, President and CEO

1996/1997 PERFORMANCE

RESULTS AGAINST OBJECTIVES FOR 1996/97

	1996/97 Budget	1996/97 Actual	1995/96 Actual
Cargo traffic in millions of tonnes:			
Montreal/Lake Ontario section:	35.8	38.1	38.8
Welland Canal	38.2	41.1	39.6
Net income (loss) in millions of \$	(3.6)	0.04	1.7
Cash provided from operations in millions of \$	9.9	22.2	20.3
Capital expenditures in millions of \$	20.6	11	8.1
Established positions	724	711	733

Note: The above information refers to The St. Lawrence Seaway Authority only; it does not include the Thousand Islands Bridge or the Authority's subsidiaries.

TARGETS AND ACHIEVEMENTS

To increase customer satisfaction

Performance measurement

- Implementation of performance measures is on schedule throughout the organization; five indicators (Transit Times, Delays, Vessel Incidents, Percentage of Preventative Maintenance Completed and Breakdowns) were in place at the start of the 1996 navigation season and four new indicators (Market Share, Traffic, Reliability and Accidents/Incidents) were added throughout 1996 and 1997.

Quality service initiative

- Transit time standards have been fully implemented; continuous analysis and delay resolution in progress. 92% of vessels transiting the Montreal/Lake Ontario section and 95% of vessels in the Welland Canal experienced transit times that were below the target of "average time + 4 hours".
- The rewards and recognition program for staff continues with the training of managers and supervisors; 176 "Thank-You-Grams" were sent in 1996.
- The vessel location information system was upgraded with new data lines and control points, more reliable computer systems and better monitoring and programming.
- Roles, responsibilities and communications procedures were clarified between regions and the engineering team. Project evaluation, assignment of project leaders for major projects and having presentations for individuals and groups who will

use the new processes are presently being implemented.

- Three new quality improvement teams were launched: improvements to Tolls and Statistics procedures are being implemented and improvements to Maintenance Planning and Delivery and Traffic Management are well under way.

Multi-skilled service teams

- Service teams are active in all areas of both regions; specialized training will continue for two more years.

Safe, reliable infrastructure

- The IMSS (Infrastructure Management Support System) is now being used to set priorities for capital and major maintenance projects to ensure the infrastructure remains safe and reliable.
- An inspection and assessment program for Seaway structures is in place.
- Repairs and improvements to lock equipment and canal infrastructure totaled \$4.9 million.
- Regional teams are in place to review the emergency response plan and conduct training.

Seaway Summit meeting

- A Seaway Summit meeting of maritime industry leaders was held in June 1996 to examine ways to further reduce system costs and improve customer satisfaction.

1996/1997 PERFORMANCE

TARGETS AND ACHIEVEMENTS (continued)

To reduce costs

Reduce staff

- The Authority's staff was reduced by 22 positions to 711.

Maintain operations costs at 1995 level

- Operating expenses were reduced to 0.4% below 1995 levels.

Improve cost management

- Infrastructure management and performance measurement systems are being tailored to work together to help the Authority manage costs effectively.
- Business improvement teams are working to improve efficiencies in the areas of tolls and statistics, maintenance planning and delivery, and traffic management.
- Remedial planning enabled the Authority to reduce its asset renewal budget by \$17.9 million over the next five years.

Focus on navigational structures

- Bridges 10 and 20 in the Niagara Region have been decommissioned to reduce costs and improve navigation.

Improve information technology

- Recommendations for a five-year strategic information technology plan have been prepared and will be used in 1997 to set a new technological direction towards higher efficiency and lower costs.

To increase revenues

Expand market share

- Promotional activities, including trade missions, conferences, exhibitions and client meetings in North America and Europe were carried out to attract new cargoes and increase use of the Seaway.

Optimize revenues

- Total revenues increased by 6.1% to reach \$88.6 million, showing an increase in both toll and other revenues.
- The Authority generated \$13.8 million from operations.
- The land disposal program continued, with sales of \$329,000 in 1996/97.

Review tolls

- The Authority has recommended a minimum 2% toll increase to ensure its self-sufficiency.



A CHALLENGING BUSINESS ENVIRONMENT

The St. Lawrence Seaway Authority operates in a complex environment affected by the North American and world economies, government policies, the needs of shippers and receivers, and its relationship to the U.S. Saint Lawrence Seaway Development Corporation. Each of these factors has an impact on the Seaway's competitiveness and the volume of traffic through the system, and hence on the Seaway's ability to generate sufficient revenues to sustain operations.

While the Authority is not in a position to control these fluctuating forces, sometimes favourable, sometimes adverse, constant monitoring, flexible corporate planning, and strategic interventions enable the organization to mitigate negative factors and take advantage of opportunities.

TRADE FACTORS

A generally healthy world and North American economy has contributed to three straight years of increasing tonnage on the Seaway for the first time since 1988. Steel mills and other manufacturers and steel processors in the U.S. and Canada continued to generate traffic in raw materials and finished products, and a transfer of sourcing to Great Lakes mines contributed to a larger traffic increase on the Welland Canal, while reducing the increase on the Montreal/Lake Ontario section. Overall, iron and steel cargoes increased by about 25 percent in 1996. The flooding of the Mine Seleine on Magdalene Island continued to generate high salt traffic.

To offset this, demand and other factors tended to decrease Canadian grain



traffic: an increase in world grain prices led to lower demand as well as higher price expectations from farmers, who postponed shipments to maximize their revenue potential. American grain movements through the Seaway also decreased due to fungus problems with durum wheat and lower barge rates on the Mississippi system.

GOVERNMENT POLICY FACTORS

Since 1993, the Canadian government has undertaken a number of commercialization initiatives in marine and rail transportation that have significant implications for Seaway business.

Some of these initiatives, while aimed at cost recovery for government services, tend to increase the costs of shipping for Seaway users, and may reduce the system's competitiveness in relation to other routes and modes of transportation. These include the Canadian Coast Guard's marine services fees introduced in 1996. Proposed changes to the *Pilotage Act* will compel pilotage authorities to become self-sufficient by increasing their revenues. The government has set up private sector oil recovery response organizations,

A CHALLENGING BUSINESS ENVIRONMENT



which in turn recover costs through a fee charged to ships and the designated oil handling facilities. The combination of competition from alternative modes and these additional fees has the potential to divert significant volumes of cargo away from the Seaway.

Other government initiatives are having the effect of altering transportation patterns, sometimes with a positive impact on Seaway trade. For instance, direct and indirect subsidies and payments to railways enable rail to compete aggressively for the grain trade with the Seaway. However, the recent repeal of the *Western Grain Transportation Act* and elimination of farmer subsidies have made the full costs of grain transportation visible to shippers, with the effect of making the Seaway competitive throughout Manitoba and eastern Saskatchewan. The pooling point for the eastward movement of grain was changed from Thunder Bay to Montreal in 1996 which makes it more expensive for farmers

to ship grain eastward.

In other policy areas, proposed amendments to the Canada Labour Code would make it illegal for third-party work stoppages to disrupt the flow of grain through ports, thereby preventing hold-ups in Seaway grain traffic; and removal of the employment security provisions negotiated by public service unions in the early 1990s could

have an impact on the Seaway's collective agreements.

USER INVOLVEMENT

In preparation for implementing the Canada Marine Act (Bill C-44), the Canadian government and a consortium of nine users (the User Group) of the Seaway signed a letter of intent on July 15, 1996, which paved the way for a management agreement under which the User Group would operate the Seaway while the government retains ownership of all fixed assets. Seaway executives worked closely with the User Group to prepare for the transition of management throughout 1996. In addition to other tasks, an action plan was prepared to reduce manageable costs, to meet the cost reduction objectives negotiated in the agreement. This transition is now in abeyance, pending reintroduction of the legislation, since Bill C-44 died on the order paper in the Senate when Parliament was dissolved at the end of April 1997.

A CHALLENGING BUSINESS ENVIRONMENT

BINATIONAL AGENCY

A long-term plan for the future of the Seaway, the notion of a binational agency integrating the Canadian and American operations of the Seaway system was introduced by the Standing Committee on Transport. On June 5, 1996, the U.S. Secretary of Transportation and Canada's Transport Minister established a new U.S./Canadian working group to examine the possibility of greater co-operation between the two countries in managing Seaway services, with sub-groups to examine various means of reducing costs and increasing competitiveness, including an eventual binational agency. Work is still in progress.

ENVIRONMENTAL STEWARDSHIP

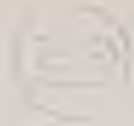
Another ongoing challenge for the Authority is to balance our responsibility for safe and efficient operation of the Seaway with the responsibility for safeguarding the waterway's natural environment. The Authority has always acted in accordance with federal and provincial laws and regulations to minimize potential risks to the environment from its activities. During 1996/97 we began work on a for-

mal Environment Management System to co-ordinate and improve our efforts.

A draft environmental policy and manual of environmental management have been prepared to ensure that all aspects of our operations are based on the principles of sustainable development. The policy identifies environmental risks, our legal obligations, the goals of the Authority in relation to these, and responsibilities within the organization for dealing with environmental issues. Environmental projects will be assigned separate management files, to improve tracking and control.

The Authority also maintains emergency response plans jointly with the Canadian Coast Guard. Our emergency response procedures have so far proven effective in minimizing the environmental consequences of maritime accidents.





CUSTOMER SATISFACTION

ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

The Authority's customer service initiatives have generated a corresponding set of internally-oriented endeavours to ensure that the organization can respond effectively to ongoing change and continue to create improvements and efficiencies that are visible to Seaway users.

A strategic planning process is in place, based on Vision 2002, and significant progress has been achieved on the corporate objectives that support the vision statement. Better planning will also result from improvements to our traffic forecasting process, based on more frequent contacts with the industry, and from a monitoring process to improve revenue forecasting, initiated in 1995. The Authority has developed an annual marketing plan and a corporate communications plan and is implementing a corporate communications policy. Planning for long-term human resource management, specifically succession planning, began in 1995 and work is continuing. Regional teams in both sections of the Seaway are reviewing the contingency plan for emergency response preparedness, in preparation for scheduling training and exercises.

During 1996, a quality service team identified and optimized the interaction processes between the Engineering Section and the Seaway's regional organizations. The responsibilities of each group at every step have been identified, and new procedures established as necessary. The team's recommendations, which are now being implemented, included project evaluation, assignment of project leaders for all major projects, and training presentations for individuals and groups who will use the new processes.

PERFORMANCE MEASUREMENT

Critical to the achievement of the Authority's business strategies and quality service initiative is the performance measurement system now being implemented. This computerized system captures data and distributes indicator graphics on-line to employees who can directly affect the Authority's performance related to those indicators. For example, data on transit time achievements against standards is provided daily at the service team level, weekly at the management level, and monthly at the executive level.

Performance measurement is being implemented in phases (see graphic, following page). Indicators for transit time, delays, vessel incidents, breakdowns that could affect transit time and preventive maintenance were available for the start of the 1996 navigation season. They were later joined by data on project effectiveness. Seven sub-teams worked throughout 1996 to finalize indicators in other key areas of competitiveness, asset management, business results, continuous improvement, and employee satisfaction. All indicators were fully implemented by June 1997.

Completion of the measurement system involved new software development, to bring together in standardized form data from such diverse sources as traffic systems, maintenance planning, and the infrastructure management support system, among others. Hardware upgrades were also necessary to make the program available throughout the organization, as well as training for staff members who will use performance measurement as a daily working tool.

CUSTOMER SATISFACTION

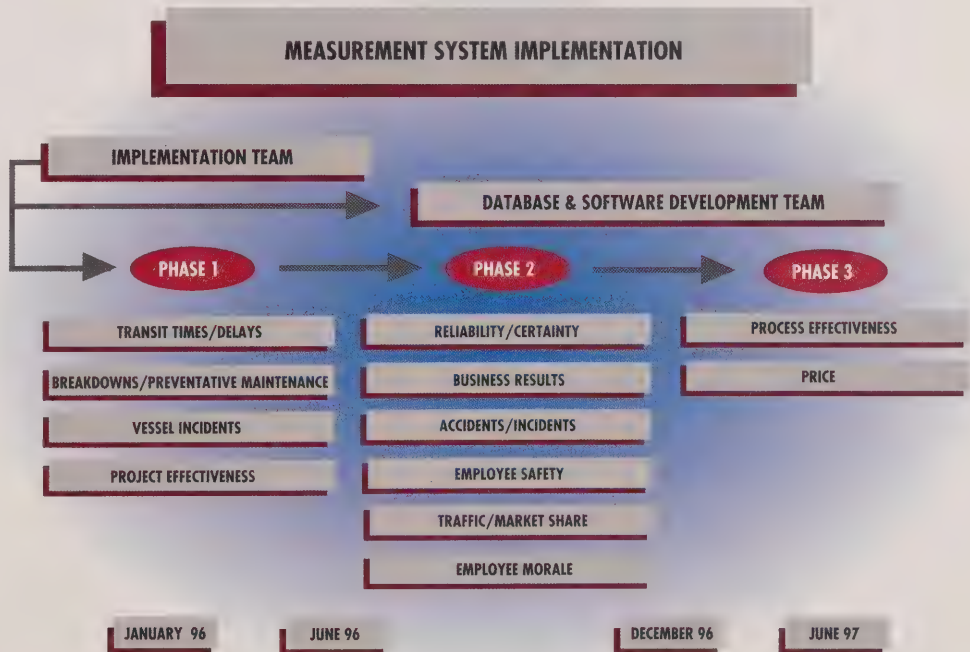
EMPLOYEE REWARDS AND RECOGNITION

The St. Lawrence Seaway Authority is committed to the principle that major gains in quality and productivity can only result from the work of teams: motivated and respected employees pooling skills, knowledge and energy. Consequently, team building activities and implementation of a rewards and recognition program for employees have been a priority over the past year. Based on best practices research during 1995, the rewards and recognition program was refined with employee input and the first phase was implemented in 1996. The program consists of a five-point mix of short-and long-term initiatives that promote the recognition of six targeted work practices: customer satisfaction; work

safety; commitment to teamwork and the organization; cost reduction; increasing revenues; and optimizing employee potential.

During the past year, the Team launched a "thank you" initiative to individuals and teams, and feedback indicates a generally positive response from employees. By December 1996, 176 Thank-You-Grams had been sent, including 21 to teams. Fifty-one percent involved recognition for teamwork; 29 percent of recipients helped increase customer satisfaction; and 10 percent contributed to cost reductions.

An employee survey was developed to determine the baseline indicators for employee satisfaction and was added to the performance measurement system. In the long term, a performance enhancement program will be added, along with a revised compensation system and a suggestion system.



CUSTOMER SERVICE

	AVERAGE TRANSIT (HOURS)	90% OF TRANSITS WITHIN (HOURS)	95% OF TRANSITS WITHIN (HOURS)
WELLAND			
INLAND & OCEAN UP & DOWN	11	9 - 13	7 - 15
MONTREAL/LAKE ONTARIO			
INLAND			
UP	24	22 - 26	20 - 28
DOWN	22	20 - 24	18 - 26
OCEAN			
UP	23	21 - 25	19 - 27
DOWN	22	20 - 24	18 - 26

TRANSIT TIME STANDARDS

The transit time standards developed in consultation with customers were implemented in 1996, together with a delay coding system. To accommodate operational characteristics, such as the speed of the current in the St. Lawrence River and differences in vessel performance, separate transit time standards were set for each section of the Seaway, for ocean-going and inland vessels, and for traffic proceeding in both directions through the system.

The results indicate that over 92% of vessels on the Montreal/Lake Ontario section and over 95% of the vessels on the Welland Canal complete their transits within four hours of the standard.

Now that a full year of data has been gathered, the analysis and problem-solving stage has begun. Based on this analysis and discussions with partners and stakeholders, changes to procedures and other activities will begin this year to rectify the causes of delays and set improved standards for transit through the Seaway system.

SERVICE TEAMS

In 1995, the Authority began to improve customer service in direct client contact areas, e.g., at the locks, by introducing service teams that combine operational and

maintenance functions. A corporate transition team realigned organizational structures in the two regions and planned the transfer cycles for implementation

We're on the WEB.

The St. Lawrence Seaway Authority maintains an internet site for customer convenience, containing important notices, media releases and general information.

The address is

<http://www.seaway.ca>

We can be reached by e-mail

at

marketing@seaway.ca

CUSTOMER SERVICE

between February and June 1996. Then an interregional implementation team took over, with a mandate to ensure that specific and appropriate services were provided during the implementation phase. The service team approach now covers the Seaway system in both regions.

Because service teams place new demands on employees, training for multi-skilling and self-management has been a priority. A corporate training program has been developed, and specialized skills training will continue for the next three years to ensure that each team has the administrative and collective skills they need, as well as the tools to integrate quality service principles. The focus in 1997 is to continue the development of team members towards semi-autonomy and self management. Work planning and scheduling have already been transferred to the service teams, and in the Niagara Region, new procedures for vessel transits in a service team environment have been in effect since March 1996. As of March 1997, service teams in both regions have also assumed responsibility for maintenance, security and surveillance.

VESSEL LOCATION INFORMATION

Improvements to the Seaway's vessel location system include new data lines and control points, more reliable computer systems and better monitoring and programming. Together, these have result-

ed in more accurate, timely and accessible information concerning the whereabouts and arrival times of vessels in the system.

A new PC-based graphic display system, updated every 10 minutes in the Welland Canal and every 15 minutes in the Montreal/Lake Ontario section, shows Seaway employees the exact location of all vessels in the waterway. Additional text and graphics show more operational data such as up-to-date weather forecasts from Environment Canada and projected structure utilization to assist planning.

Currently, vessel position information is obtained by shippers and receivers through an interactive voice response system. Feedback indicates overall satisfaction, but the Authority is also investigating ways to make this information accessible to Seaway users via the Internet.





NEW INITIATIVES

The Authority moved to a new level of quality improvement planning in 1996 by identifying key processes that would benefit from the same business improvement team approach that was applied so successfully to functions such as vessel location and transit times. Three new teams were launched to deal with tolls and statistics, traffic management and maintenance planning and delivery.

TOLLS AND STATISTICS

This team re-engineered the tolls and statistics process to meet customer needs, and its recommendations are now being implemented. All significant elements of the process were reviewed: pre-clearance, toll assessment and collection, and statistical capture of data and reporting of results.

The team consulted with both internal clients (those who carry out the process and use the results) and users of the Seaway to ensure that these goals are achieved:

- to increase customer satisfaction by reducing the administrative burden of using the Seaway system;
- to reduce costs by eliminating duplication and procedures that add no value; and
- to provide appropriate statistical data to support key business activities.

The new process now being implemented is fully computerized and includes a redesigned computer system, additional data gathering capability, and modifications to procedures, as well as its own performance indicators. Goals are set for continuous improvement and monitored as to cost per transit, cycle time from transit to full payment, and customer satisfaction.

TRAFFIC MANAGEMENT

The Traffic Management Team was launched in mid-July 1996 to improve the traffic

control process and interfaces throughout the Seaway. During 1996, it documented the existing process, identified and evaluated sub-processes, and developed ways to improve and simplify procedures as well as to integrate new functions and better technologies. The team's work included consultations with Authority staff as well as Seaway users to identify priority expectations and rate present performance. In 1997, design, implementation and testing strategies will be developed, leading eventually to the replacement of the Niagara Region traffic control computer scheduled for April 1998. The ultimate goal is to increase customer satisfaction and reduce transit times.

MAINTENANCE PLANNING AND DELIVERY

This business improvement team held its first meeting in September 1996. Its goals were to optimize the maintenance planning and delivery process and ensure the needs of related processes are met; develop performance measurement indicators for maintenance planning and delivery; and recommend strategies for implementation and continuous improvement.

The optimized process, designed for the new semi-autonomous service team environment, will contribute to meeting the corporate objectives of improving customer service and reducing costs. It was developed in consultation with a cross-section of Authority employees involved in the various sub-processes, with managers and planners at Dofasco Inc., where a comparable planning and delivery process is in place, and with input from delegates at an IMMPOWER System Users Conference. One consequence of the outside consultation was a regrouping of the original 13 sub-processes into five categories. The team also consulted with staff involved in related processes such as time entry, accounting, project management, and purchasing and stores, to ensure smooth and integrated function of the new process.

RELIABILITY AND SAFETY

The reliability and safety of the Seaway system are critical factors in maintaining competitiveness. Investments in maintenance and upgrades result in improved transit times, assurance of system integrity, better relations with customers, as well as the facilitation of marketing efforts. In 1994, the Auditor General made recommendations relating to the management of Seaway structures. In response, the Authority put in place an ongoing inspection and assessment program, supplemented by a computerized infrastructure management support system (IMSS). Infrastructure maintenance is the area where the Authority applies risk management principles.

RISK MANAGEMENT

The Authority's infrastructure management process begins with data collection through inspection and performance assessment. The findings are channelled into a review process that involves risk assessment, cost-benefit analysis of system improvement and other capital projects, remedial planning and long-term planning. All of the Authority's assets are reviewed at least once a year. Remedial recommendations are assigned to each asset based on the condition of the infrastructure element (risk estimate plus reliability analysis) and its importance to the functioning and safety of the Seaway. Improvement projects receive priority ratings based on pre-established corporate goals and values.

A joint engineering/regional committee carries out a risk estimation exercise for every project proposed. Engineering Services determines the assessment rating of the project, based on standard engineering practices, and advises the committee of possible triggering events, likely timing of and potential modes of failure associated with the structure in question. Based on this information, the committee considers seven main risk attributes in relation to the structure and assigns each a severity score. The results of this exercise are fed into the IMSS, which incorporates a weighting scale, arrives at a risk index (a measure of the con-

sequences of failure), and combines it with the assessment rating to arrive at a risk exposure value.

The risk exposure value is a measure of the overall risk of delaying a project. If the risk exposure level is high, then work is carried out without delay. Otherwise, the project is further analyzed using benefit/cost analysis procedures. High risk projects are prioritized based on the level of risk exposure.

MAINTENANCE AND UPGRADES

As usual, the winter shutdown period was used for maintenance and structural improvements. More than 25 maintenance projects were carried out in the Welland Canal, representing an investment of \$13 million. As well as major projects listed below, which will serve to improve transit times as well as ensure safety, smaller projects in both sections were carried out to maintain reliability and standardize operating processes. These included the replacement of hinges on lock gates, new lock mechanisms and general mechanical upgrading.

WINTER MAINTENANCE PROGRAM

Welland Canal:

- Port Weller: Reach 1 drained, to allow repairs to approach walls and excavation of canal bottom (\$2.5 million)
- Port Colborne: removed bridge 20 and unwatering gates; upgraded electrical power distribution systems

Montreal/Lake Ontario section:

- modernized electrical controls at St. Lambert
- concrete rehabilitation of stop-log recesses at Cote Ste. Catherine Lock
- St-Louis Bridge rehabilitated on Beauharnois Canal (\$1 million)

REDUCING COSTS

For planning purposes, the Authority divides costs into the categories of wages and salaries, capital expenses, maintenance expenses, and other expenses. Strategies were developed and applied to each of these categories to reach the objective of reducing costs in 1996/97.

Wages and salaries are the most significant of these cost categories, and the Authority's target is to reduce its establishment level to 600 by the year 2002. In 1996/97, staff numbers were reduced by 22 to a new low of 711 positions. At current salary levels, the 1996/97 reduction represents savings of approximately \$1.28 million annually.

Inflation was absorbed once again, and the Authority succeeded in completing activities related to system operations, maintenance and engineering below budget in 1996/97; operating expenses were \$53.6 million, slightly down from the 1995/96 costs of \$53.8 million.

Improved cost management has become possible through the new IMSS, now being used to complement our infrastructure management and risk assessment processes in setting priorities for capital and major restoration projects. With the help of the IMSS, costs for asset renewal were reduced by more than \$17 million over the five-year planning period. Once the implementation of our performance measurement system is complete, the Authority will be in an even better position to manage costs effectively.

The Authority reached an agreement with the Canadian National Railway Co. to decommission bridges 10 and 20 in the Niagara Region; one of the bridges was dismantled in 1996, while the other is permanently raised until demolishing can begin. Removal of the bridges will improve navigation on the Welland Canal; it will also result in savings over the next 10 years of some \$9.1 million in repairs and maintenance. The cost of removal and payments stipulated under various agreements is estimated at \$6.7 million.

Development of the Authority's five-year strategic information technology plan is under way, with recommendations from a consultant firm being evaluated this year. The new plan will align investment in information technology with corporate objectives, and should provide higher efficiency at lower cost.



INCREASING REVENUE

The Authority met its goal of increasing revenues in 1996/97 with a net income, before unusual items, of \$7.3 million, compared to a net income of \$1.7 million in the preceding fiscal year. This solid performance is due to an increase of \$5.3 million in revenues over 1995/96 including investment income. An unusual charge of \$6.7 million is recorded against the Authority's net income for 1996/97 to cover the dismantling of railway bridges 10 and 20 in the Niagara Region as a cost cutting measure. The Authority also absorbed \$533,000 for costs related to commercialization of the Seaway thereby reducing the net income to \$35,000.

Toll revenues improved by \$4 million, reaching a total of \$75.3 million, and revenues from other sources improved by \$1.3 million, for a total of \$7.8 million. The contract for supplying water to Ontario Hydro through Niagara Power accounts for the majority of the increase.

For the second year in a row, the Authority was able to fund all capital expenditures from the current year's cash flow, as well as putting aside \$1.9 million for future requirements.

MARKET SHARE AND COMPETITIVENESS

The Authority prepares annual marketing plans to set directions for promotional activities during the year. These plans help meet traffic results targets for the year.

To attract new cargoes and ships and promote greater use of the Seaway, Authority staff participated in a variety of trade missions, conferences and exhibitions, as well as visiting intermediate, final and casual customers to maintain or increase their use of the system.

The most recent figures available indicate that the Seaway's combined market share in the three main commodities of the system (grain,

TWO BILLION TONNES OF CARGO

The St. Lawrence Seaway celebrated a milestone on May 10, 1996, when the Canadian freighter Algosoo, owned by Algoma Central Corporation and managed by Seaway Self Unloaders, passed through the Welland Canal locks carrying a load of iron ore from Pointe-Noire, Quebec, to Lorain, Ohio. Traditionally the second most important commodity after grain for the Seaway, this particular shipment of iron ore propelled the waterway's total cargo movements over the two billion tonne mark. The value of cargoes passing through the Seaway system now exceeds \$400 billion.

iron ore and steel) decreased by about three percent between 1994 and 1995. Higher steel movements in 1996 contributed to an increase in market share, as did the Authority's success in attracting additional iron ore shipments.

Competitiveness is determined by all transportation and handling costs, of which tolls rep-

The Seaway's largest-ever shipment of soybeans

Another record achieved in 1996 was the passage through the system of the largest-ever shipment of soybeans. The M/V Finix sailed from the grain terminal of Les Silos Port-Cartier in Port-Cartier Quebec on October 22, 1996, carrying 110,623 tonnes of U.S. soybeans, valued at \$30 million U.S., en route to Rotterdam.

The soybeans originated from Toledo and Duluth and transited the Seaway on lakers operated by Seaway Bulk Carriers.

INCREASING REVENUE

PROMOTIONAL ACTIVITIES

Event/Location	Target
▪ Trade missions in Norway, Scandinavia and The Hague .	Shipowners and other shipping interests
▪ Chicago Business Development Conference and side trips	U.S. and Canadian interests in the Great Lakes, Seaway and U.S. inland river systems
▪ Customer meetings	Coal, steel, grain, transshipment possibilities
▪ Grain Council meetings and side trips	Grain
▪ Posidonia International Shipping Exhibition (Greece) and Seaway presentations in London and Athens	Shipowners and other shipping interests
▪ Mississippi Valley Coal Conference (New Orleans) and side trips	Coal, grain and railroad companies
▪ American Institute of Iron and Steel (New York) and Iron Ore Conference (Orlando)	Major North American steel customers and traders, liquid bulk, iron ore, coal and other ores

resent from one percent (grain) to seventeen percent (stone) of the total cost. Accordingly, maintaining the competitiveness of the Seaway system is not the responsibility of The St. Lawrence Seaway Authority alone. All those involved in service delivery – government inspection agencies, pilotage authorities, ports, port services, stevedoring companies, the U.S. St. Lawrence Seaway Development Corporation, and the Coast Guards of the two countries – must continue to work together to achieve efficiencies and reduce costs.

TOLLS

Toll revenues represented 85 percent of the Authority's income in 1996/97. The incentive tolls program to encourage new business, established in 1990, was discontinued in 1995 and tolls were again maintained at 1993 levels. Seaway tolls are subject to a Memorandum of Agreement between Canada and the U.S. In keeping with the need to operate more commercially, the

Authority has proposed a minimum two percent increase in tolls for 1997, together with simplification of the toll structure and removal of barriers to flexible pricing.

LAND DISPOSAL AND OTHER REVENUE SOURCES

The land disposal program continued with the sale of eight properties for \$0.3 million.

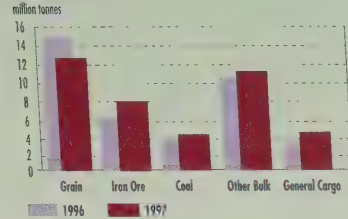
Also in 1996, the Authority negotiated an agreement with the St. Catharines Hydro Electric Commission for the latter to operate the Seaway's electrical power station. The purpose of the agreement was to ensure clean and reliable power for the operation of locks and other structures. Implementation of the agreement will follow negotiations with other jurisdictions involved.

INCREASING REVENUE

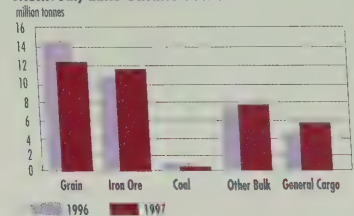
1996/97 TRAFFIC HIGHLIGHTS

- navigation season duration: 272 days, from March 29 to December 27
- total combined traffic 49.9 million tonnes – a net increase of 4% or 1.8 million tonnes
- highest overall combined traffic volume since 1988
- total traffic on Montreal/Lake Ontario (MLO) section decreased by 2% from 38.7 million tonnes to 38.1 million in 1996
- total traffic on the Welland Canal increased by 5% to 41.2 million tonnes from 39.4 million in 1995
- grain, iron ore and coal continue to account for almost two thirds of all cargo movements
- grain shipments on the MLO section decreased by 19% to 12.3 million tonnes; on the Welland Canal grain shipments decreased 18% to 12.7 million tonnes
- iron ore shipments on the MLO were up 6% to 11.6 million tonnes; shipments on the Welland Canal increased 27% to reach 8 million tonnes
- on the MLO, coal shipments decreased by 86% to 0.5 million tonnes; however shipments on the Welland Canal totaled 4.5 million tonnes, up 13%
- shipments of general cargo, including steel, increased on both sections of the system; on the MLO traffic levels reached 5.892 million tonnes (up 25%) and on the Welland, shipments increased by 38% to 4.793 million tonnes
- 2,707 vessel transits through the MLO section; an average of 10 vessels a day
- 3,307 vessel transits through the Welland Canal; an average of 12 vessels a day
- combined transits by ocean vessels increase by 16% from 1995, to 1,109 vessels
- 44 vessels passed through the system for the first time in 1996

Welland Canal



Montreal/Lake Ontario Section



NEW SEAWAY VESSELS

An encouraging sign of the Seaway's vitality is the commissioning of new Seaway-size ocean-going vessels. On May 30, 1996, the M.V. Federal St. Laurent, the first of six new deep-sea bulk carriers built for Fednav in China, entered the Seaway on its way to Port Weller, to unload a cargo of zircon and titanium slag from Australia. Two more new Fednav ships (M.V. Federal Saguenay and M.V. Federal Calumet) passed through the Seaway in 1996, and the remaining three are expected in 1997.

The M.V. Kroonborg, the first of 17 Dutch vessels now being fitted for the Seaway, arrived from Finland on July 27, 1996, with a cargo of steel products.

A LOOK AT NEXT YEAR

While the Canada Marine Act and the status of the management agreement with the not-for-profit user consortium remain in abeyance, pending action by the new Parliament, the Authority will continue working closely with partners and stakeholders – particularly the Saint Lawrence Seaway Development Corporation, the Canadian and U.S. Coast Guards, Transport Canada and pilotage authorities – to improve competitiveness and efficiency and reduce costs.

Initiatives under way include amalgamating ship inspections for foreign vessels at Montreal, testing state-of-the-art equipment for Vessel Traffic Control, developing a model for a binational agency, and the development of a flexible pricing mechanism. The Authority will follow through with its customer service initiatives and continue to improve its structure monitoring and assessment programs with full utilization of the infrastructure management system.

THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

Glendon R. Stewart,
President and CEO

Clément Côté, *Vice-President*

Michel Fournier, *Vice-President*

EXECUTIVE OFFICERS

Jean-Pierre Patoine
Vice-President, Maisonneuve Region

Camille G. Trépanier
Vice-President, Niagara Region

Michael Whittington
*Acting Vice-President,
Engineering Services*

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

André A. Landry
*Director, Planning and Business
Development*

Nicole Voyer
Acting Corporate Secretary

Norman B. Willans
Counsel

OFFICES

Head Office
Place de Ville, Tower "B"
112 Kent Street, Suite 500
Ottawa, Ontario K1P 5P2

Corporate Services
202 Pitt Street
Cornwall, Ontario K6J 3P7

Maisonneuve Region
P.O. Box 97
St. Lambert, Québec J4P 3N7

Niagara Region
508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario L2R 6V8

Our e-mail address is
<marketing@seaway.ca>

Information is also available at our
web site: <http://www.seaway.ca>

GOVERNANCE

The St. Lawrence Seaway Authority is a Crown Corporation created in 1954 under the Act to establish The St. Lawrence Seaway Authority, R.S.C. 1985, c. S-2. The corporation consists of a President and Chief Executive Officer and two Vice-Presidents appointed by the Governor in Council. Its activities are governed by the Act, and by by-laws it makes to manage its affairs.

This annual report covers the operations of The St. Lawrence Seaway Authority and the Thousand Islands Bridge. Separate reports are available for The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. and The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated. Copies of these reports may be obtained from:

Place de Ville, Tower "B"
112 Kent Street, Suite 500
Ottawa, Ontario K1P 5P2

THE FINANCIAL YEAR IN REVIEW

This analysis supplements the Consolidated Financial Statements presented on the following pages and covers the operation of the St. Lawrence Seaway system only.

OVERVIEW

The fiscal year that ended March 31, 1997, has contributed to achieving The Authority's ongoing objective of financial self-sufficiency and improving liquidity for future requirements.

The Authority achieved a net income of \$35,000 for the operation of the Seaway in the fiscal year 1996/97. This net income is after absorbing special charges of \$6.7 million for the abandonment of railway bridges and \$0.5 million for costs related to the commercialization of the Seaway; the comparison to the previous year, before these special charges, shows that the net results from ongoing operations for 1996/97 is \$7.3 million compared to the net income of \$1.7 million in 1995/96. The solid financial performance of 1996/97 is mainly the result of higher revenues, which have increased by \$5.1 million over the preceding fiscal year.

The Authority continued its commitment to implement cost reduction measures: an agreement was reached to take two railway bridges out of service, thereby eliminating future operational and maintenance costs. Accordingly, a charge of \$6.7 million is recorded against the net income of the current fiscal year, to cover the cost of abandoning the two railway bridges in the Welland Canal.

RESULTS OF OPERATIONS

Revenues

The total revenues for 1996/97 increased by \$5.1 million or 6.1% to reach a total of \$88.6 million; this compares to \$83.5 million for the fiscal year 1995/96.

The revenues derived from tolls improved by \$4 million during the 1996 navigation season to attain \$75.3 million. The mix in cargo tonnage explains the increase in revenue; for example, while general cargo grew by 1,200 metric tonnes, grain fell by 2,200 metric tonnes. This cargo mix, translated into revenues, provides an increase of \$2.5 million

REVENUES - NOT CONSOLIDATED

	1996/97 Actual	1996/97 Budget <i>in thousands of \$</i>	1995/96 Actual
Tolls	75,318	68,900	71,358
Leases and licences	6,364	5,158	5,000
Investment Income	5,462	4,818	5,599
Wharfage and other navigation revenues	1,102	805	952
Gain on disposal of assets	253	500	403
Miscellaneous	123	71	190
	<u>88,622</u>	<u>80,252</u>	<u>83,502</u>

THE FINANCIAL YEAR IN REVIEW

for general cargo and a reduction of \$2.4 million for grain; the other commodities experienced a positive upward trend and generated the additional revenues.

The investment income of \$5.5 million for 1996/97 compares to \$5.6 million for 1995/96; although the average yield on long- and short-term investments was lower during the period, the reduction in investment income was counterbalanced by the additional income from a net increase in the overall cash reserves of the Authority.

Revenues from other sources totalled \$7.8 million in 1996/97, an improvement of \$1.3 million or 19.8% over the fiscal year 1995/96. This increase is mainly due to the contract for supplying water to Ontario Hydro.

Expenses

Operating expenses for 1996/97, for activities related to system operations, maintenance, and engineering were \$53.6 million, compared to \$54.8 million in the budget and slightly down from the actual of \$53.8 million in 1995/96. Salaries, wages and benefits account for 67.5% of the current year's expenses, while this ratio was 70.3% for 1995/96. Maintenance projects for our operating structures amount to 23.3% and 18.8% respectively. An increase in maintenance projects of \$2.3 million is mainly related to the renewal of lock structures and operating machinery in the Welland Canal. Administration expenses totalled \$13.6 million in 1996/97, down \$0.7 million compared to budget and \$0.2 million lower than in 1995/96. The reduction in administrative expenses is mainly the one-time effect of the employee leave benefits accounting policy introduced in 1995/96, which had an element of retroactivity in that year.

The amortization expense of \$12.8 million is consistent with the policy of the previous year, and compares with the expense of \$11.9 million for 1995/96 before the write-off of small assets with an original cost below \$3,000.

LIQUIDITY AND CAPITAL RESOURCES

Operating Activities

The operating cash flow of \$13.8 million for 1996/97 compares to \$15.7 million for 1995/96; the lack of an improvement in cash flow considers the outlay of \$6.7 million for abandonment of railway bridges.

Financing Activities

For the second year in a row, the Authority was able to fund all capital expenditures internally from the cash flow generated in the current year, and in addition, a sum of \$1.9 million has been set aside for future operating requirements.

The cash outlay to acquire capital assets amounts to \$11 million in 1996/97, compared to \$8.1 million in 1995/96. The major assets restoration program of the Authority is a commitment which requires an increasing cash infusion in order to keep the operating structures in a safe and reliable condition. The major projects of 1996/97 included \$1 million to rehabilitate the St-Louis Bridge on the Beauharnois Canal and \$2.5 million to restore approach walls in the Welland Canal.

Long-term Investments

The Authority finished the fiscal year 1996/97 with \$46.6 million in funds set aside for future operating and capital expenditure requirements.

The long-range plan for continuing capital infrastructure restoration work in the next five years is estimated at \$48.4 million, while cash requirements for other capital expenditures amount to \$11.6 million.

The Authority continues to be financially self-sufficient and is working to remain that way in the future by promoting the use of the Seaway system and continuously looking to operate at less cost.

FIVE-YEAR FINANCIAL SUMMARY

(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1996/97	1995/96	1994/95	1993/94	1992/93
SEAWAY					
Tolls	\$ 75,318	\$ 71,358	\$ 76,026	\$ 59,260	\$ 56,225
Leases and Licences	6,364	5,000	5,596	6,365	4,360
Investment Income	5,462	5,599	3,720	4,083	4,236
Others	1,681	1,774	2,325	3,984	4,434
	<u>88,825</u>	<u>83,731</u>	<u>87,667</u>	<u>73,692</u>	<u>69,255</u>
Operating Expenses	67,305	67,636	59,480	65,362	66,083
Amortization	12,774	12,925	14,571	12,638	12,664
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Income (loss) from Operations	8,746	3,170	13,616	(4,308)	(9,492)
Abandonment of railway bridges	(6,719)	-	-	-	-
Commercialization costs	(533)	-	-	-	-
Final settlement of claim	-	-	2,750	-	-
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Income (loss) before Large Corporations Tax	1,494	3,170	16,366	(4,308)	(9,492)
Large Corporations Tax	1,256	1,261	875	1,807	1,480
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Net Income (loss) *	<u>\$ 238</u>	<u>\$ 1,909</u>	<u>\$ 15,491</u>	<u>\$ (6,115)</u>	<u>\$ (10,972)</u>

* The above summary does not include the proportionate consolidation of the SIBC joint venture.

THOUSAND ISLANDS BRIDGE

Revenue	\$ 2,674	\$ 2,466	\$ 2,186	\$ 2,267	\$ 2,250
Expenses	552	615	978	576	674
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Income From Operations	2,122	1,851	1,208	1,691	1,576
Investment Income	628	900	750	444	543
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Net Income before Large Corporations Tax	2,750	2,751	1,958	2,135	2,119
Large Corporations Tax	53	43	37	25	18
	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>	<u></u>
Net Income	<u>\$ 2,697</u>	<u>\$ 2,708</u>	<u>\$ 1,921</u>	<u>\$ 2,110</u>	<u>\$ 2,101</u>

MANAGEMENT'S REPORT

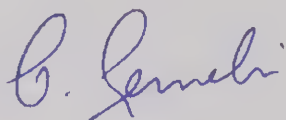
The accompanying consolidated financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates which are based on management's best judgements. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the consolidated financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Authority maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

The system of internal control is supplemented by an internal audit which conducts periodic reviews of different aspects of the Authority's operations. In addition, our external auditors have full and free access to the members of the Authority, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting.

The Auditor General of Canada is responsible for auditing the consolidated financial statements and for issuing his report thereon.



Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer



G.R. Stewart
President & CEO

Cornwall, Ontario
May 9, 1997



AUDITOR'S REPORT



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

To the Minister of Transport

I have audited the consolidated balance sheet of The St. Lawrence Seaway Authority as at March 31, 1997 and the consolidated statements of operations, deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Authority's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Authority as at March 31, 1997 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Authority that have come to my notice during my audit of the consolidated financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, The St. Lawrence Seaway Authority Act and regulations, and the by-laws of the Authority.

Raymond Dubois, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 9, 1997

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

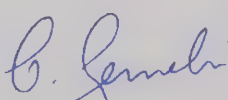
AS AT MARCH 31, 1997 (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1997	1996
ASSETS		
Current		
Cash and short-term investments (Note 3)	\$ 36,256	\$ 26,705
Accounts receivable (Notes 6 and 7)	4,951	5,177
Accrued interest receivable	1,043	1,953
Supplies inventory	2,673	2,747
	<u>44,923</u>	<u>36,582</u>
Long-term		
Investments (Note 3)	59,581	57,699
Mortgages receivable (Note 4)	1,055	983
Advance to a co-venturer (Note 5)	567	575
Investment in non-consolidated wholly-owned subsidiaries (Note 6)	2	2
Capital assets (Note 7)	<u>503,721</u>	<u>505,835</u>
	<u>\$ 609,849</u>	<u>\$ 601,676</u>
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 7)	\$ 13,627	\$ 12,688
Provision and accrued charges for abandonment of railway bridges (Note 9)	4,317	-
Large corporations tax payable (Note 11)	25	155
	<u>17,969</u>	<u>12,843</u>
Long-term		
Accrued employee termination benefits	13,720	13,608
	<u>31,689</u>	<u>26,451</u>
Commitments and contingencies (Notes 12 and 13)		
EQUITY OF CANADA		
Contributed capital (Note 8)	624,950	624,950
Deficit	(46,790)	(49,725)
	<u>578,160</u>	<u>575,225</u>
	<u>\$ 609,849</u>	<u>\$ 601,676</u>

Approved:



President & CEO



Comptroller and Treasurer

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)



CONSOLIDATED STATEMENT OF OPERATIONS

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 1997 (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1997				1996
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
REVENUES					
Tolls	\$ 75,318	\$ 1,361	\$ -	\$ 76,679	\$ 72,723
Leases and licenses	6,364	56	1,141	7,561	6,125
Investment income	5,462	15	628	6,105	6,459
Others	1,478	26	1,533	3,037	2,943
	88,622	1,458	3,302	93,382	88,250
EXPENSES					
Operations, maintenance and engineering	53,650	882	158	54,690	54,830
Administration	13,655	225	119	13,999	14,150
Amortization	12,774	148	275	13,197	13,349
	80,079	1,255	552	81,886	82,329
Income from operations	8,543	203	2,750	11,496	5,921
Abandonment of railway bridges (Note 9)	(6,719)	-	-	(6,719)	-
Commercialization costs (Note 10)	(533)	-	-	(533)	-
Income before large corporations tax	1,291	203	2,750	4,244	5,921
Large corporations tax (Note 11)	1,256	-	53	1,309	1,304
NET INCOME FOR THE YEAR	\$ 35	\$ 203	\$ 2,697	\$ 2,935	\$ 4,617



CONSOLIDATED STATEMENT OF DEFICIT

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 1997 (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1997				1996
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
Retained earnings (deficit), beginning of year	\$ (71,172)	\$ -	\$ 21,447	\$ (49,725)	\$ (54,342)
Net income for the year	35	203	2,697	2,935	4,617
Distribution of Joint Venture net income	203	(203)	-	-	-
Retained earnings (deficit), end of the year	\$ (70,934)	\$ -	\$ 24,144	\$ (46,790)	\$ (49,725)

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION
FOR THE YEAR ENDED MARCH 31, 1997 (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	1997			1996	
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
OPERATING ACTIVITIES					
Cash provided from operations					
Net income for the year	\$ 35	\$ 203	\$ 2,697	\$ 2,935	\$ 4,617
Items not requiring cash					
Amortization	12,774	148	275	13,197	13,349
Abandonment of railway bridges	255	-	-	255	-
Employee termination benefits	977	15	-	992	1,557
Gain on disposal of capital assets	(253)	-	-	(253)	(403)
Operating cash flow	13,788	366	2,972	17,126	19,120
Net change in working capital components other than cash and short term investments	6,668	(432)	100	6,336	2,168
Payments of employee termination benefits	(866)	(14)	-	(880)	(914)
Cash provided by (used in) operating activities	19,590	(80)	3,072	22,582	20,374
Internal transfers	2,658	-	(2,658)	-	-
	22,248	(80)	414	22,582	20,374
INVESTING ACTIVITIES					
(Increase) in investments	(1,882)	-	-	(1,882)	(8,399)
Decrease (increase) in mortgage receivables	(72)	-	-	(72)	155
Decrease in advance to a co-venturer	8	-	-	8	190
Acquisitions of capital assets	(11,016)	(19)	(414)	(11,449)	(8,279)
Proceeds from disposal of capital assets	364	-	-	364	1,014
Cash used in investing activities	(12,598)	(19)	(414)	(13,031)	(15,319)
Increase (decrease) in cash	9,650	(99)	-	9,551	5,055
Cash and short-term investments at beginning of year	26,480	225	-	26,705	21,650
Cash and short-term investments at end of year	\$ 36,130	\$ 126	\$ -	\$ 36,256	\$ 26,705
Working capital position at end of year					
Current assets	\$ 44,698	\$ 225	\$ -	\$ 44,923	\$ 36,582
Current liabilities	17,819	150	-	17,969	12,843
	\$ 26,879	\$ 75	\$ -	\$ 26,954	\$ 23,739

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)



1. THE AUTHORITY

a) Authority and Objectives

The St. Lawrence Seaway Authority was established in 1954 under *The St. Lawrence Seaway Authority Act* and is classified as a parent Crown corporation under Schedule III Part 1 of *The Financial Administration Act*.

The Authority was established to construct and operate a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie together with such works and other property, including bridges incidental to the deep waterway, as deemed necessary by the Governor in Council.

The St. Lawrence Seaway Authority Act confers upon the Authority the powers to borrow money and to produce revenue by levying tolls for the use of the deep waterway. The tolls that may be charged shall be fair and reasonable and designed to provide a revenue sufficient to defray the cost to the Authority of its operations in carrying out the purposes for which it is incorporated, which costs shall include:

- i) payments in respect to the interest on amounts borrowed by the Authority to carry out those purposes;
- ii) amounts sufficient to amortize the principal of those amounts over a period not exceeding fifty years; and
- iii) the cost of operating and maintaining the canals and works under the administration of the Authority, including all operating costs of the Authority and such reserves as may be approved by the Minister.

Under *The St. Lawrence Seaway Authority Act*, tolls may be established by filing with the Canadian Transportation Agency or by agreement between Canada and the United States. This agreement between the two countries is in the form of an exchange of notes in accordance with directions given by the Governor in Council.

b) Commercialization of the St. Lawrence Seaway System

As part of its strategy to strengthen Canada's transportation system, on December 14, 1995, the government issued its new National Marine Policy, which confirms that the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System is a crucial waterway and a business. This policy will likely impact significantly on the Authority's operations and structure.

Among other elements, this policy announces that the Government of Canada will pursue the commercialization of the operations of the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System. To this end, this policy mentions two alternatives. First, negotiations are currently under way with a group representing Seaway users and consideration is being given to establishing a not-for-profit public private partnership that would operate the Seaway under a long-term agreement. According to this policy, the government would retain title to all current Seaway lands and structures regardless of how the commercialization of the operations of the Great Lakes/St. Lawrence Seaway System is carried out. Second, should negotiations be unsuccessful, the Government of Canada will pursue the required changes through other options, such as increased commercialization of the current management of the Seaway.

The Authority's future is heavily dependent on the outcome of future-related Government's decisions. At this time, it is not possible to evaluate the possible impacts on the financial statements.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. A summary of significant accounting policies follows:

a) Basis of Consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of The St. Lawrence Seaway Authority and the Authority's proportionate share of its interest in the accounts of its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. The Authority holds a 50% interest in The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., and as a result is entitled to 50% of the assets of the joint venture, its liabilities and its net income.

The Authority's investments in two other wholly-owned subsidiaries for purposes of the *Financial Administration Act*, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and Great Lakes Pilotage Authority, Ltd., are recorded at cost because the Authority does not have the right and ability to obtain benefits from their resources and the Authority is not exposed to their related risks.

Thousand Islands Bridge

In September 1976, the Minister of Transport entrusted the Authority with the management and operation of the Thousand Islands Bridge, while the real property was vested in the name of Her Majesty in Right of Canada. Subsequent capital expenditures made by the Authority to improve the Bridge have been recorded as capital assets. The retained earnings of the Bridge represent its cumulative earnings since September 1976.

These consolidated financial statements have segregated the operations of the Thousand Islands Bridge on the premise that its management and operation by the Authority is independent of Seaway operations.

b) Supplies Inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway and is recorded at the average cost.

c) Capital Assets

Capital assets are recorded at cost. Replacements and major improvements which increase the capacity of the deep waterway system or extend the estimated useful service lives of existing assets are capitalized. Repairs and maintenance are charged to operations as incurred. The cost of assets sold, retired, or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1997

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful service lives of the assets.

- d) **Welland Canal and Valleyfield Bridge Rehabilitation Programs**
Funding received from the Government of Canada for these programs was accounted for by crediting the amount against the costs of related capital projects undertaken during the year. The non-funded remaining cost, which is to be recovered from the users, is capitalized and amortized.
- e) **Employee Termination Benefits**
Employees of the Authority are entitled to specified benefits as provided for under labour contracts and conditions of employment. These benefits include accumulated sick leave and furlough leave which are payable upon termination. Usually, the termination benefits correspond to the higher of a week's salary (two weeks for the first year of service) for each year of service up to a maximum of 28 weeks or 75% of the balance of the employee's accumulated sick leave days. Employees are allowed 15 days of sick leave per year. The liability at year-end for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.
- f) **Pension Plan**
All employees of the Authority are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the Plan are required from both the employee and the Authority. These contributions represent the total liability of the Authority and are recognized in the accounts on a current basis.

The Authority is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

- g) **Employee Life Insurance Plan**
The Authority provides a life insurance plan for its employees. Surpluses and deficits from the plan are included in revenues or expenses in the year in which they are incurred.
- h) **Retired Employee Benefits**
The Authority provides a life and major medical insurance plan for its retired employees. Contributions to the plan are required from participant retired employees and the Authority. Surpluses or deficits from the plan are recognized in the accounts in the year in which they are received or paid.
- i) **Insurance**
The Authority assumes substantially all risks in relation to compensation and damages to its locks. For all other assets the Authority carries conventional insurance.

3. INVESTMENTS

The Authority invests in short term deposits, Government of Canada Treasury Bills, Canadian Chartered Banks Investment Certificates and has two deposits with the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada. The Authority has set aside certain of these investments in order to provide for future operating requirements, including emergencies and cash deficits, and for the funding of future employee termination benefits. The market value of these investments approximates both their net book value and fair value.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1997

1997 1996
(in thousands of dollars)

Operating requirements:

• Government of Canada Treasury Bills maturing within one year with various interest rates between 2.9% and 3.9%	<u>\$ 16,581</u>	\$ 7,899
• Investment Certificates with various maturity dates between 1 and 3 years and with interest rates varying between 4.7% and 9.7%	<u>30,000</u> <u>46,581</u>	<u>36,800</u> <u>44,699</u>

Employee Termination Benefits:

• Deposits with Consolidated Revenue Fund with interest rates of 8.12% and 8.34% and maturing in 1998 and 2000.	<u>13,000</u> <u>\$ 59,581</u>	<u>13,000</u> <u>\$ 57,699</u>
---	-----------------------------------	-----------------------------------

4. MORTGAGES RECEIVABLE

The Authority has entered into long-term mortgages for the sale of parcels of land. The mortgages are at various interest rates varying from 8% to 9.5%, are recoverable in monthly instalments and are amortized over a maximum period of 22 years. Their carrying value approximates fair value. The current receivable portion of mortgages aggregating \$21,287 is included in the accounts receivable.

5. ADVANCE TO A CO-VENTURER

This account represents the excess of the Authority's investment in its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd.,

over its required contribution as per the contractual agreement. The advance carries interest at the average one-year Treasury Bill and has no repayment terms. Its carrying value approximates fair value.

6. INVESTMENTS IN NON-CONSOLIDATED WHOLLY-OWNED SUBSIDIARIES AND RELATED PARTY TRANSACTIONS

Investments consist of the following:

	<u>No. of shares</u>	<u>Cost</u>
Great Lakes Pilotage Authority, Ltd. (GLPA)	15	\$ 1,500
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI)	1	<u>100</u> <u>\$ 1,600</u>

The Authority is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Authority enters into transactions with these entities in the normal course of business.

During the year ended March 31, 1997, the Authority provided certain engineering and administrative services to JCCBI for which it charged \$653,201 (1996 - \$764,828). Charges are made on full cost recovery basis. At March 31, 1997, the amount receivable from JCCBI totalled \$116,041 (1996 - \$40,782) and is included in the accounts receivable.

The Canadian Coast Guard introduced new navigational services fees based on the Authority's vessel fleet. The fees paid for this service during the year amounted to \$69,981. In fiscal year 1995/96, the Authority paid \$600,000 to the Canadian Coast Guard for navigational aids.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS
MARCH 31, 1997

7. CAPITAL ASSETS

1997				
	Amortization rate	Cost (in thousands of dollars)	Accumulated amortization	Net
SEAWAY				
Land	-	\$ 28,199	\$ -	\$ 28,199
Channels and canals	1%	280,033	109,379	170,654
Locks	1%	230,736	93,976	136,760
Bridges and tunnels	2 - 4%	125,142	64,327	60,815
Buildings	2%	15,254	8,969	6,285
Equipment	2 - 20%	30,813	23,759	7,054
Remedial works	1%	121,019	33,796	87,223
Work under construction	-	262	-	262
		\$831,458	\$334,206	\$497,252
SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE				
Equipment	5 - 20%	523	384	139
Building	5 - 10%	34	10	24
Remedial works/Deferred major repairs	4.8 - 10%	992	294	698
		1,549	688	861
THOUSAND ISLANDS BRIDGE				
Improvements	2 - 10%	7,225	1,617	5,608
Total		\$840,232	\$336,511	\$503,721
1996				
	Amortization rate	Cost (in thousands of dollars)	Accumulated amortization	Net
SEAWAY				
Land	-	\$ 28,296	\$ -	\$ 28,296
Channels and canals	1%	279,613	102,292	177,321
Locks	1%	224,893	91,065	133,828
Bridges and tunnels	2 - 4%	124,131	62,320	61,811
Buildings	2%	13,819	8,583	5,236
Equipment	2 - 20%	29,473	26,153	3,320
Remedial works	1%	121,019	32,560	88,459
Work under construction	-	1,107	-	1,107
		\$822,351	\$322,973	\$499,378
SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE				
Equipment	5 - 20%	503	335	168
Building	5 - 10%	34	8	26
Remedial works/Deferred major repairs	4.8 - 10%	992	198	794
		1,529	541	988
THOUSAND ISLANDS BRIDGE				
Improvements	2 - 10%	6,811	1,342	5,469
Total		\$830,691	\$324,856	\$505,835

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1997

7. CAPITAL ASSETS (CONT'D)

Subsequent additions to assets are amortized over the remaining estimated useful service life of the initial group of assets to which the addition is related. The estimated useful life of these assets is for periods up to 2073.

The Authority is continuing its review of the estimated useful service life of all its major physical assets and of its amortization policy. This review may lead to a decrease in the estimated useful life of the assets.

Welland Canal Rehabilitation Program

In 1985, the Authority engaged consultants to examine in detail, and report on, the structural condition of the Welland Canal system. The report was submitted during 1986 and, as a result, a seven-year \$175 million rehabilitation program was established to refit the Welland Canal and ensure a continued safe and reliable waterway into the 21st century. The program consisted of refurbishing the lock walls, stabilizing the canal banks and approach walls, and rehabilitating ancillary structures.

During 1986, the Government of Canada approved funding for the financing of the Welland Canal Rehabilitation Program. The funding of \$175 million, which terminated in 1993, has been deducted from related works under construction.

Valleyfield Bridge Rehabilitation Program

In 1987, Hydro-Quebec undertook an in-depth inspection of the bridge which led to the Rehabilitation Program for the Valleyfield Bridge. The Authority's share of the Rehabilitation represents 25% of the total cost.

A Treasury Board decision, rendered in 1992, made the Authority responsible for \$17.8 million of the cost of work completed at March 31, 1992. All work was completed at March 31, 1993 and the costs to be funded by the Government of Canada amounted to \$8.4 million, \$1.0 million of which is included in accounts receivable; a similar amount is included in accounts payable.

8. CONTRIBUTED CAPITAL

As of April 1, 1977, loans from Canada of \$624.95 million were converted to equity by parliamentary appropriation. This amount was recorded as contributed capital. The parliamentary appropriation authorizing the 1977 conversion of loans from Canada to equity also authorized the Minister to fix, from time to time, the amount that shall be paid by the Authority annually out of its toll revenue as a return on capital. No return on capital has ever been required to be paid since then.

9. ABANDONMENT OF RAILWAY BRIDGES

The Authority has decided to close two of its bridges located in the Welland Canal area, given their operating costs and the large capital expenditures that would have been incurred in the near future to rehabilitate them. The Authority has estimated the total abandonment cost at about \$6.7 million and it has recorded its costs in the current year.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1997

The bridges were used in the railway service of a railway company by virtue of agreements signed more than 50 years ago. In order to carry out its plan to close those two bridges, the Authority acquired in 1996 the railway company's rights and interest in the bridges that were conferred to it under the prior agreements. The acquisition cost of those rights and interest together with the estimated cost for the demolition of the bridges, represent the major cost component of this project. The Authority plans to complete the demolition of the two bridges in 1997/98.

10. COMMERCIALIZATION COSTS

The Authority is participating in activities relating to the commercialization of the St. Lawrence Seaway System. The cost of those activities includes studies for the setting up of a new not-for-profit public/private partnership and for the potential revision of the employees' pension plan.

11. INCOME TAXES - LARGE CORPORATIONS TAX

The Authority, as a prescribed Federal Crown corporation, is subject to the provisions of the *Income Tax Act*. The Authority is not subject to any provincial income taxes.

Currently, unamortized capital cost for tax purposes is in excess of the net book value of capital assets by approximately \$192 million. The tax effect of this excess has not been recorded in the accounts of the Authority. The Authority also has a deductible loss of \$5.9 million expiring in 2002 which is available to reduce the taxable income of future years.

12. COMMITMENTS

At March 31, 1997, contractual obligations for capital and other expenditures amounted to \$15.8 million (1996 - \$1.7 million).

13. CONTINGENCIES

There is a total of \$86 million in claims instituted against the Authority. The claims arise from the breakdown of the Valleyfield Bridge in November 1984, the October 1985 Lock 7 wall blow-out, compensation and damages in connection with the expropriation of lands and various other claims. The Authority is contesting all these claims and their outcome cannot be determined at this time although management is of the opinion that these actions will not result in any material losses to the Authority. The Authority is also the claimant in certain other pending or threatened claims and lawsuits.

Decontamination could be needed for some of the Authority's properties. To date, the Authority has not been in a position to determine the related costs, not having assessed its properties' contamination status. The Authority is currently in the process of finalizing its environmental policy.

14. REQUIRED FUTURE FUNDING FOR MAJOR RESTORATION OF INFRASTRUCTURE

The anticipated amount of funds that should be provided by operating activities over the next five years will most likely not be sufficient to finance the anticipated major restoration projects of the Authority's infrastructure over

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

MARCH 31, 1997

that period. The Authority will need to use a significant portion of its investments to cover the excess costs of these projects over the funds generated by its operating activities. Beyond that period, and in the event of the continuance of that trend, the Authority may require outside financing of these projects.

15. COMPARATIVE FIGURES

Some of the 1996 comparative figures were reclassified to conform to the presentation adopted in 1997.

14. FINANCEMENT FUTUR NÉCESSAIRE POUR LA RESTAURATION MAJEURE DES INFRASTRUCTURES

Les fonds autogénérés projetés au cours des cinq prochains exercices seront fort probablement insuffisants afin de financer les grands projets de restauration de l'infrastructure au cours de cette période. L'Administration devra donc utiliser une partie importante de ses placements pour financer l'excédent du coût de ces projets sur les fonds autogénérés. Au delà de cette période et si cette tendance se maintient, l'Administration devra probablement avoir recours à des fonds extérieurs pour financer ces projets.

15. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres correspondants de 1996 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée en 1997.

DU 31 MARS 1997

1996, de la compagnie ferroviaire les droits dans ces ponts que les ententes lui avait conférés. Le coût d'acquisition de ces droits ainsi que les frais de démolition de ces ponts représentent les principaux éléments de coût de ce projet. L'Administration prévoit terminer la démolition de ces deux ponts en 1997-1998.

10. FRAIS DE

COMMERCIALISATION

L'Administration participe à des activités touchant la commercialisation du Réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent. Le coût de ces activités comprend des études visant à mettre sur pied une entreprise sans but lucratif représentée par un partenariat entre les secteurs public et privé, et sur la révision éventuelle du fonds de pensions des employés.

11. IMPÔTS SUR LE REVENU -

IMPÔT DES GRANDES SOCIÉTÉS

L'Administration, en tant que société d'État fédérale prescrite, est assujettie aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Elle n'est pas assujettie aux impôts provinciaux.

Actuellement, la fraction non amortie du coût en capital pour fins d'impôt dépasse la valeur comptable nette des immobilisations d'environ 192 millions de dollars. L'incidence fiscale de cet excédent n'a pas été inscrite dans les comptes de l'Administration. Cette dernière a également accumulé une perte déductible de 5,9 millions de dollars, échéant en 2002, qui est disponible pour réduire le revenu imposable des exercices futurs.

13. ÉVENTUALITÉS

Il y a une somme totale de 86 millions de dollars en réclamations intentées contre l'Administration à la suite du bû du pont de Valleyfield, en novembre 1984, du renversement du mur de l'Écluse 7, en octobre 1985, dans le cadre d'une indemnisation et de dommages et intérêts en rapport avec l'expropriation de terrains et pour diverses autres réclamations. L'Administration conteste toutes ces réclamations et leur dénouement ne peut être établi présentement. Cependant, la direction est d'avis que ces poursuites n'entraîneront pas de pertes substantielles pour l'Administration. Cette dernière est également requérante dans certains autres procès ou réclamations en instance ou imminentes.

12. ENGAGEMENTS

Au 31 mars 1997, les engagements contractuels liés aux dépenses en immobilisations et autres se chiffraient à 15,8 millions de dollars (1,7 million en 1996).

Une décontamination de certaines des propriétés de l'Administration pourrait s'avérer nécessaire. Jusqu'à présent, l'Administration n'a pas été en mesure de déterminer les coûts s'y rapportant, n'ayant pas évalué l'état de contamination de ses propriétés. L'Administration s'occupe présentement à mettre la touche finale à sa politique portant sur la gestion de l'environnement.

7. IMMOBILISATIONS (SUITE)

Toutes les dépenses en immobilisations ultérieures sont amorties sur la durée de vie utile estimative restante de chacune des catégories initiales d'immobilisations connexes. La durée de vie utile estimative de ces immobilisations s'étale sur des périodes allant jusqu'en 2073.

L'Administration poursuit son examen de la durée de vie utile estimative de tous ses principaux actifs immobilisés et de sa politique d'amortissement. Cette révision pourrait aboutir à une diminution de la vie utile estimative des actifs.

Programme de réfection du Canal Welland

En 1985, l'Administration a confié à des experts-conseils l'examen détaillé des structures du canal Welland. Leur rapport fut présenté en 1986 et, à la suite, un programme de réfection septennal de 175 millions de dollars a été conçu pour réaménager le canal et en assurer la sûreté et la fiabilité jusqu'au cours du 21^e siècle. Ce programme comportait le renforcement des murs des écluses, la stabilisation des berges du canal et des murs d'approche aux écluses ainsi que la réfection de structures connexes.

En 1986, le gouvernement du Canada a approuvé les fonds qui ont permis de financer le Programme de réfection du canal Welland. Le financement de 175 millions de dollars, terminé en 1993, a été délaqué du coût des ouvrages connexes en cours de construction.

Programme de réfection du pont de Valleyfield

En 1987, Hydro-Québec a entrepris une inspection complète du pont qui a mené à l'élaboration du Programme de réfection du pont de Valleyfield. La participation de l'Administration à la réfection représente 25 % du coût total.

8. CAPITAL D'APPORT

dans les créditeurs.

Une décision du Conseil du Trésor, rendue en 1992, stipulait que l'Administration serait responsable du coût des travaux achevés en date du 31 mars 1992, soit 17,8 millions de dollars. Tous les travaux ont été terminés le 31 mars 1993 et les coûts devant être financés par le gouvernement du Canada se sont élevés à 8,4 millions de dollars, dont un million est inclus dans les débiteurs, un montant semblable est inclus

9. ABANDON DE PONTS DE CHEMIN DE FER

L'Administration a décidé de fermer deux de ses ponts situés dans la région du canal Welland, étant donné leurs coûts d'exploitation et les dépenses importantes de restauration qu'elle aurait dû bientôt encourir. L'Administration a évalué le coût total pour l'abandon de ces ponts à 6,7 millions de dollars et a inscrit ce coût dans les comptes de l'exercice.

Ces ponts faisaient partie du réseau du chemin de fer d'une compagnie ferroviaire en vertu d'ententes signées il y a plus de 50 ans. Afin d'être en mesure de fermer ces deux ponts, l'Administration a acquis, en

DU 31 MARS 1997

7. IMMOBILISATIONS

1997

	Taux d'amortissement	Coût	Amortissement cumulé (en milliers de dollars)	Net
1996				
VOIE MARITIME				
Terrains	-	28 199 \$	- \$	28 199 \$
Chenaux et canaux	1 %	280 033	109 379	170 654
Écluses	1 %	230 736	93 976	136 760
Ponts et tunnels	2 - 4 %	125 142	64 327	60 815
Bâtiments	2 %	15 254	8 969	6 285
Matériel	5 - 20 %	30 813	23 759	7 054
Travaux de réfection	1 %	121 019	33 796	87 223
Travaux en cours	-	262	-	262
PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME		831 458	334 206	497 252
Matériel	5 - 20 %	523	384	139
Bâtiments	5 - 10 %	34	10	24
Travaux de réfection/Réparations	4,8 - 10 %	992	294	698
majeures reportées		1 549	688	861
PONT DES MILLE-ÎLES		7 225	1 617	5 608
Améliorations	2 - 10 %			
Total		840 232 \$	336 511 \$	503 721 \$

VOIE MARITIME				
Terrains	-	28 296 \$	- \$	28 296 \$
Chenaux et canaux	1 %	279 613	102 292	177 321
Écluses	1 %	224 893	91 065	133 828
Ponts et tunnels	2 - 4 %	124 131	62 320	61 811
Bâtiments	2 %	13 819	8 583	5 236
Matériel	2 - 20 %	29 473	26 153	3 320
Travaux de réfection	1 %	121 019	32 560	88 459
Travaux en cours	-	1 107	-	1 107
PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME		822 351	322 973	499 378
Matériel	5 - 20 %	503	335	168
Bâtiments	5 - 10 %	34	8	26
Travaux de réfection/Réparations	4,8 - 10 %	992	198	794
majeures reportées		1 529	541	988
PONT DES MILLE-ÎLES		6 811	1 342	5 469
Améliorations	2 - 10 %			
Total		830 691 \$	324 856 \$	505 835 \$

6. PLACEMENTS DANS DES FILIALES
EN PROPRIÉTÉ EXCLUSIVE NON
CONSOLIDÉES ET OPÉRATIONS
ENTRE APPARENTÉS

Les placements comportent les éléments suivants :

Nombre d'actions		Coût	
		1 600	\$
		100	
L'Administration	15	1 500	\$
de pilotage des			
Grands Lacs,			
Limitée (APGL)			
Les Ponts			
Jacques Cartier et			
Champlain			
Incorporée (PJCC)	1		

L'Administration est apparemment en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'engage dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1997, l'Administration a fourni à la PJCC certains services d'ingénierie et d'administration pour lesquels elle a réclamé 653 201 dollars (764 828 dollars en 1996). Les frais sont fondés sur la méthode du recouvrement intégral des coûts. Au 31 mars 1997, la somme de 116 041 dollars était à recouvrer de PJCC (40 782 dollars en 1996) et elle figure dans les débiteurs.

La Garde côtière canadienne a introduit de nouveaux droits pour ses services maritimes qui sont fonction de la flotte de navires de l'Administration. Les droits payés durant l'exercice s'élèvent à 69 981 dollars. En 1995-1996, l'Administration a payé à la Garde côtière canadienne 600 000 dollars pour les services d'aide à la navigation.

(en milliers de dollars)

1997 1996

16 581 \$ 7 899 \$

Besoins d'exploitation:
• Bons du Trésor du
gouvernement du
Canada, à des taux d'intérêt
variant entre 2,9 % et
3,9 % et échéant au cours
des prochains douze mois.

• Certificats de placement
ayant diverses échéances
variant entre 1 an et 3 ans,
à des taux d'intérêt
variant entre 4,7 % et 9,7 %.

Prestations de
cessation d'emploi:
• Dépôts auprès du Trésor,
à des taux d'intérêt de
8,12 % et 8,34 % et
échéant en 1998 et 2000.

4. CRÉANCES HYPOTHÉCAIRES

L'Administration a signé des hypothèques à long terme pour la vente de parcelles de terrain. Les hypothèques portent des taux d'intérêt variant entre 8 et 9,5 %, sont remboursables par mensualités et sont amorties sur une période maximale de 22 ans. Leur valeur comptable correspond

à leur juste valeur. La tranche des hypothèques à recevoir au cours des prochains douze mois totalise 21 287 dollars et est incluse dans les débiteurs.

5. AVANCE À UN

COENTREPRENEUR

Ce compte représente l'excédent du placement de l'Administration dans sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée, sur sa contribution requise en vertu de l'entente contractuelle. L'avance porte intérêt au taux moyen annuel des bons du Trésor et ne comporte pas d'échéance de remboursement. Sa valeur comptable équivaut approximativement à sa juste valeur.

L'amortissement est comptabilisé selon la méthode linéaire, d'après la durée de vie utile estimative des éléments d'actif.

d) Programmes de réfection du canal Welland et du pont de Valleyfield

Les fonds reçus du gouvernement du Canada pour ces programmes ont été comptabilisés en créditant le montant aux coûts des projets en capital entrepris durant l'exercice. Le solde du coût non provisionné, qui sera recouvert des usagers, est capitalisé et amorti.

e) Prestations de cessation d'emploi

Les employés de l'Administration ont droit à des prestations particulières ainsi que les prévoient leurs contrats de travail et les conditions d'emploi. Ces prestations englobent les congés de maladie et les congés d'ancienneté accumulés qui peuvent être payables à la cessation d'emploi. Habituellement, les prestations de cessation d'emploi correspondent au plus élevé des deux montants suivants: une semaine de salaire (deux semaines pour la première année de service) pour chaque année de service jusqu'à concurrence de 28 semaines ou 75 % du solde des jours de congés de maladie accumulés de l'employé. Les employés ont droit à 15 jours de congés de maladie par an. En fin d'exercice, l'élément du passif relatif à ces prestations est inscrit aux comptes au fur et à mesure que les prestations s'accumulent pour les employés.

f) Régime de retraite

Tous les employés de l'Administration font partie du Régime de pensions de retraite de la fonction publique, qui est administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime sont exigées tant des employés que de l'Administration. Ces cotisations représentent le passif total de l'Administration et elles sont comptabilisées de façon courante.

3. PLACEMENTS

i) Assurance

L'Administration assume en grande partie tous les risques quant au dédommagement et aux avaries à ses échelons. À l'égard de tous les autres éléments d'actif, l'Administration est dotée d'une assurance traditionnelle.

h) Prestations aux employés retraités

L'Administration offre un régime d'assurance-vie et un régime d'assurance des frais médicaux essentiels à ses employés retraités. Les employés retraités participants et l'Administration doivent cotiser au régime. Les surplus ou les insuffisances du régime sont comptabilisés au cours de l'exercice où ils sont perçus ou versés.

g) Régime d'assurance-vie des employés

L'Administration offre un régime d'assurance-vie à ses employés. Les surplus ou les insuffisances du régime sont ajoutés aux revenus ou aux dépenses de l'exercice auquel ils s'appliquent.

L'Administration investit dans des dépôts à court terme, des bons du Trésor du Canada, des certificats de placement auprès de banques à charte canadiennes et détient deux dépôts auprès du Trésor du Canada. L'Administration a mis de côté certains de ces placements afin de faire face aux besoins d'exploitation futurs, y compris les urgences et les déficits de trésorerie, ainsi que pour le financement des prestations futures de cessation d'emploi. La valeur marchande de ces placements correspond approximativement à la valeur comptable ainsi qu'à leur juste valeur.

L'avenir de l'Administration dépend fortement des décisions gouvernementales à son égard. Il n'est pas possible à l'heure actuelle d'évaluer les incidences éventuelles sur les états financiers.

2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables.

a) Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés englobent les comptes de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et la quote-part proportionnelle de l'Administration dans les comptes de sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée. L'Administration détient un intérêt de 50 % dans cette société et a donc droit à 50 % des actifs de la coentreprise, de son passif et de son bénéfice net.

Les placements de l'Administration dans deux autres filiales en propriété exclusive aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et l'Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée, sont inscrits au prix coûtant car l'Administration n'a ni le droit ni la capacité de tirer des profits de leurs ressources, pas plus qu'elle n'est exposée aux risques s'y rapportant.

aux résultats.

Les immobilisations sont comptabilisées au prix coûtant. Les remplacements et les améliorations importantes qui augmentent la capacité du réseau de la voie navigable en eau profonde ou qui prolongent la durée de vie utile estimative des éléments d'actif actuels, sont capitalisés. Les dépenses de réparations et d'entretien sont imputées aux résultats au moment où elles sont engagées. Le coût des éléments d'actif vendus, retirés ou abandonnés, ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou débités

c) Immobilisations

Les stocks de fournitures comprennent du matériel et des fournitures servant à l'exploitation et à l'entretien de la Voie maritime et ils sont comptabilisés au prix coûtant moyen.

b) Stocks de fournitures

Les présents états financiers consolidés présentent de manière distincte les activités du pont des Mille-Îles en partant du principe que sa gestion et son exploitation par l'Administration sont indépendantes des activités de la Voie maritime.

Pont des Mille-Îles
En septembre 1976, le ministre des Transports a confié à l'Administration la gestion et l'exploitation du pont des Mille-Îles, tandis que la propriété en était dévolue au nom de Sa Majesté du droit du Canada. Les dépenses d'immobilisations engagées ultérieurement par l'Administration pour améliorer le pont ont été inscrites comme immobilisations. Les bénéfices non répartis du pont représentent ses bénéfices cumulatifs depuis septembre 1976.

1. L'ADMINISTRATION

a) Pouvoir et objectifs

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a été constituée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et elle est une société d'État mère inscrite à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques.

L'Administration a été constituée dans le but de construire et d'exploiter une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érie ainsi que les installations et autres propriétés, tels les ponts, qui font partie de la voie navigable en eau profonde, selon les exigences du gouverneur en conseil.

La Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent accorde à l'Administration les pouvoirs de contracter des emprunts et de produire des revenus par l'imposition de droits pour l'usage de la voie navigable en eau profonde. Les droits qui peuvent être imposés doivent être justes et raisonnables et conçus pour assurer à l'Administration un revenu suffisant pour couvrir le coût de ses activités dans l'exercice de sa mission, notamment: i) le paiement de l'intérêt sur ses emprunts; ii) l'amortissement du capital de ses emprunts sur une période maximale de cinquante ans; et iii) les frais d'exploitation et d'entretien des canaux et autres ouvrages qui sont sous sa direction, notamment tous ses frais d'exploitation et les réserves approuvées par le Ministre.

En vertu de la Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, les droits peuvent être établis en les déposant auprès de l'Office des transports du Canada ou par un accord entre le

Canada et les États-Unis. Cet accord entre les deux pays consiste en un échange de notes conformément aux instructions du gouverneur en conseil.

b) Commercialisation du Réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent

Dans le cadre de sa stratégie visant à renforcer le réseau de transport du Canada, le gouvernement a publié, le 14 décembre 1995, sa nouvelle Politique maritime nationale, qui confirme que le Réseau Grands Lacs - Voie maritime du Saint-Laurent est une voie navigable essentielle et une entreprise. Cette politique aura vraisemblablement des répercussions importantes sur les activités et la structure de l'Administration.

Cette politique annonce entre autres que le gouvernement du Canada poursuivra la commercialisation des activités du Réseau Grands Lacs - Voie maritime du Saint-Laurent. À cette fin, la politique mentionne deux options. Premièrement, des négociations sont actuellement en cours avec un groupe représentant les utilisateurs de la Voie maritime et on étudie l'établissement d'une entreprise sans but lucratif, représentée par un partenariat entre les secteurs public et privé, qui exploiterait la Voie maritime en vertu d'une entente à long terme. Selon cette politique, l'État conservera toutes les terres et structures actuelles de la Voie maritime, peu importe la façon dont s'effectuera la commercialisation des activités du Réseau Grands Lacs - Voie maritime du Saint-Laurent. Deuxièmement, si les négociations devaient être infructueuses, le gouvernement du Canada poursuivra les changements exigés au moyen d'autres options, comme une commercialisation accrue de la gestion actuelle de la Voie maritime.

ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1997 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

1996	1997	Pont international de la Voie Mille-Iles			Total	
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION						
Encaisse en provenance de l'exploitation	35 \$	203 \$	2 697 \$	2 935 \$	4 617 \$	
Bénéfice net pour l'exercice						
Éléments sans incidence sur l'encaisse	12 774	148	275	13 197	13 349	
Amortissement						
Abandon de ponts de chemin de fer	255	15	-	255	-	
Prestations de cessation d'emploi	977	15	-	992	1 557	
Gain à l'aliénation d'immobilisations	(253)	-	-	(253)	(403)	
Fonds provenant de l'exploitation	13 788	366	2 972	17 126	19 120	
Variation nette des composantes du fonds de roulement autres que l'encaisse et les placements à court terme	6 668	(432)	100	6 336	2 168	
Paiements de prestations de cessation d'emploi	(866)	(14)	-	(880)	(914)	
Encaisse provenant des (utilisée pour les) activités d'exploitation	19 590	(80)	3 072	22 582	20 374	
Virements internes	2 658	-	(2 658)	-	-	
	22 248	(80)	414	22 582	20 374	
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT						
(Augmentation) des placements	(1 882)	-	-	(1 882)	(8 399)	
Diminution (augmentation) des créances hypothécaires	(72)	-	-	(72)	155	
Diminution de l'avance à un coentrepreneur	8	-	-	8	190	
Acquisitions d'immobilisations	(11 016)	(19)	(414)	(11 449)	(8 279)	
Produit de l'aliénation d'immobilisations	364	-	-	364	1 014	
Encaisse utilisée pour les activités d'investissement	(12 598)	(19)	(414)	(13 031)	(15 319)	
Augmentation (diminution) de l'encaisse						
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	26 480	225	-	26 705	21 650	
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	36 130 \$	126 \$	- \$	36 256 \$	26 705 \$	
Situation du fonds de roulement à la fin de l'exercice						
Actif à court terme	44 698 \$	225 \$	- \$	44 923 \$	36 582 \$	
Passif à court terme	17 819	150	-	17 969	12 843 \$	
	26 879 \$	75 \$	- \$	26 954 \$	23 739 \$	

(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1997 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

1997

Pont international
de la Voie
maritime
Pont des
Mille-Iles
Total

REVENUS
Péages 75 318 \$ 1 361 \$ - \$ 76 679 \$
Baux et permis 6 364 56 1 141 7 561
Revenu de placements 5 462 15 628 6 105
Autres 1 478 26 1 533 3 037
88 622 1 458 3 302 93 382

DÉPENSES
Exploitation, entretien et ingénierie 53 650 882 158 54 690
Administration 13 655 225 119 13 999
Amortissement 12 774 148 275 13 197
80 079 1 255 552 81 886

Bénéfice d'exploitation 8 543 203 2 750 11 496
Abandon de ponts de chemin de fer
(note 9) (6 719) - - (6 719)
Frais de commercialisation (note 10) (533) - - (533)

Bénéfice avant l'impôt 1 291 203 2 750 4 244
des grandes sociétés
Impôt des grandes sociétés (note 11) 1 256 - 53 1 309
BÉNÉFICE NET POUR L'EXERCICE 35 \$ 203 \$ 2 697 \$ 2 935 \$
4 617 \$

ÉTAT CONSOLIDÉ DU DÉFICIT

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 1997 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

1997

Pont international
de la Voie
maritime
Voie maritime
Pont des
Mille-Iles
Total

Bénéfices non répartis (déficit) au début de l'exercice (71 172) \$ - \$ 21 447 \$ (49 725) \$
Bénéfice net pour l'exercice 35 203 2 697 2 935
Distribution du bénéfice net de la coentreprise 203 (203) - -
Bénéfices non répartis (déficit) à la fin de l'exercice (70 934) \$ 24 144 \$ (46 790) \$
(49 725) \$

(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)

BILAN CONSOLIDÉ

AU 31 MARS 1997 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	1997	1996
ACTIF		
À court terme		
Encaisse et placements à court terme (note 3)	36 256 \$	26 705 \$
Débiteurs (notes 6 et 7)	4 951	5 177
Intérêts courus à recevoir	1 043	1 953
Stocks de fournitures	2 673	2 747
À long terme		
Placements (note 3)	59 581	57 699
Créances hypothécaires (note 4)	1 055	983
Avance à un coentrepreneur (note 5)	567	575
Placements dans des filiales en propriété exclusive non consolidées (note 6)	2	2
Immobilisations (note 7)	<u>503 721</u>	<u>505 835</u>
PASSIF		
À court terme		
Créditeurs et frais courus (note 7)	13 627 \$	12 688 \$
Provision et frais courus pour l'abandon de ponts de chemin de fer (note 9)	4 317	-
Impôt des grandes sociétés à payer (note 11)	25	155
À long terme		
Prestations courues de cessation d'emploi	13 720	13 608
Engagements et éventualités (notes 12 et 13)	31 689	26 451

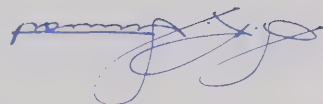
AVOIR DU CANADA

Capital d'apport (note 8)

Déficit

Approuvé :

Le président et chef de direction,



Le contrôleur et trésorier,



(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

Au ministre des Transports

J'ai vérifié le bilan consolidé de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au 31 mars 1997 et les états consolidés des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'Administration au 31 mars 1997 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers consolidés ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent* et ses règlements, et aux règlements administratifs de l'Administration.

Pour le vérificateur général du Canada

Raymond Dubois, FCA,
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 9 mai 1997

Les présents états financiers consolidés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction de l'Administration.

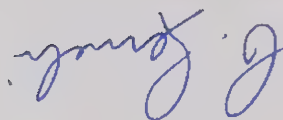
Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent, le cas échéant, à ceux que fournissent les états financiers consolidés.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, l'Administration gère un système de contrôles, de politiques et de règles internes destiné à fournir une certitude raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations et les événements sont convenablement enregistrés.

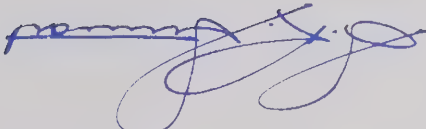
Le système de contrôle interne s'appuie sur une vérification interne qui effectue des examens périodiques de différents aspects des activités de l'Administration. En outre, nos vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres de l'Administration auxquels incombe la responsabilité de gérer des systèmes de contrôle suffisants et la qualité des états financiers.

Il appartient au vérificateur général du Canada de vérifier les états financiers consolidés et de faire rapport.

Le contrôleur et trésorier,



Carol Lemelin



G.R. Stewart

Le président et chef de la direction,

Cornwall (Ontario)
Le 9 mai 1997

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

1996-1997 1995-1996 1994-1995 1993-1994 1992-1993

VOIE MARITIME

Péages	75 318 \$	71 358 \$	76 026 \$	59 260 \$	56 225 \$
Baux et permis	6 364	5 000	5 596	6 365	4 360
Revenu de placement	5 462	5 599	3 720	4 083	4 236
Autres	1 681	1 774	2 325	3 984	4 434
Dépenses d'exploitation	88 825	83 731	87 667	73 692	69 255
Amortissement	12 774	12 925	14 571	12 638	12 664
Bénéfice (perte) d'exploitation	8 746	3 170	13 616	(4 308)	(9 492)

Abandon de ponts de chemin de fer	(6 719)	-	-	-	-
Frais de commercialisation	(533)	-	-	-	-
Règlement final d'une réclamation	-	-	2 750	-	-
Bénéfice avant l'impôt des grandes sociétés	1 494	3 170	16 366	(4 308)	(9 492)
Impôt des grandes sociétés	1 256	1 261	875	1 807	1 480
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice*	238 \$	1 909 \$	15 491 \$	(6 115 \$)	(10 972 \$)

* Cette rétrospective ne comprend pas la consolidation proportionnelle de la co-participation avec la CPVM.

PONT DES MILLE-ÎLES

Revenus	2 674 \$	2 466 \$	2 186 \$	2 267 \$	2 250 \$
Dépenses	552	615	978	576	674
Bénéfice d'exploitation	2 122	1 851	1 208	1 691	1 576
Revenus de placements	628	900	750	444	543
Bénéfice avant l'impôt des grandes sociétés	2 750	2 751	1 958	2 135	2 119
Impôt des grandes sociétés	53	43	37	25	18
Bénéfice net	2 697 \$	2 708 \$	1 921 \$	2 110 \$	2 101 \$

TRÉSORERIE ET ACTIF IMMOBILISÉ

Activités d'exploitation

L'encaisse provenant de l'exploitation s'est élevée à 13,8 millions de dollars pour 1996-1997 et se compare aux 15,7 millions de dollars obtenus en 1995-1996; l'absence d'amélioration de la trésorerie tient compte de la dépense de 6,7 millions de dollars assumée pour l'abandon de ponts ferroviaires.

Activités de financement

Pour la deuxième année consécutive, l'Administration a été en mesure de financer toutes ses dépenses d'investissement par des fonds autogénérés à même les mouvements de trésorerie produits pendant l'exercice en cours et, de plus, une somme de 1,9 million de dollars a été mise de côté pour les besoins d'exploitation futurs.

Les dépenses en espèces pour acquérir des immobilisations ont totalisé 11 millions de dollars en 1996-1997, comparativement à 8,1 millions de dollars en 1995-1996. Le programme de refecton des principaux éléments d'actif de l'Administration est un engagement qui exige une injection croissante de liquidités pour maintenir les structures d'exploitation dans un état sécuritaire et fiable. Les principaux projets de 1996-1997 comprenaient 1 million de dollars pour la remise en état du pont Saint-Louis sur le canal Beauharnois et 2,5 millions de dollars pour la refecton des murs d'approche dans le canal Welland.

Placements à long terme

L'Administration a terminé l'exercice financier 1996-1997 avec une réserve de 46,6 millions de dollars pour ses besoins futurs d'exploitation et de dépenses d'investissement.

Le plan à long terme visant à poursuivre les travaux de refecton des infrastructures immobilisées au cours des cinq prochaines années est évalué à 48,4 millions de dollars, tandis que les liquidités nécessaires pour les autres dépenses d'investissement s'élèvent à 11,6 millions de dollars. L'Administration maintient son autosuffisance financière et s'efforcera de la conserver à l'avenir en faisant la promotion de l'utilisation du réseau de la Voie maritime et en cherchant en permanence à réduire ses dépenses d'exploitation.

Les revenus de placements ont atteint 5,5 millions de dollars en 1996-1997, comparativement à 5,6 millions de dollars en 1995-1996. Même si le rendement moyen des placements à long et à court terme a été inférieur au cours de la période, la baisse des revenus de placements a été compensée par les revenus supplémentaires tirés d'une augmentation nette des liquidités globales de l'Administration.

Les revenus provenant d'autres sources ont totalisé 7,8 millions de dollars en 1996-1997, soit une amélioration de 1,3 million de dollars ou de 19,8 pour cent par rapport à l'exercice 1995-1996. Cette hausse est principalement attribuable au contrat de fourniture d'eau à Hydro Ontario.

Dépenses

En 1996-1997, les frais d'exploitation dans les secteurs des services techniques, de l'entretien et de l'ingénierie se sont élevés à 53,6 millions de dollars, comparativement à 54,8 millions de dollars au budget, et sont légèrement en baisse par rapport au chiffre réel de 53,8 millions de dollars atteint en 1995-1996. Les salaires, les traitements et les avantages sociaux représentent 67,5 pour cent des dépenses de l'exercice en cours, alors que ce ratio indiquait 70,3 pour cent en 1995-1996. Les projets d'entretien pour nos structures d'exploitation s'élèvent respectivement à 23,3 et 18,8 pour cent. Une augmentation de 2,3 millions de dollars des projets d'entretien est principalement reliée au renouvellement des structures des écluses et du matériel de fonctionnement dans le canal Welland. Les frais d'administration ont totalisé 13,6 millions de dollars en 1996-1997, soit une baisse de 0,7 million de dollars par rapport à 1995-1996. La réduction des dépenses administratives résulte principalement de l'incidence ponctuelle de la politique comptable touchant les congés annuels des employés, mise en oeuvre en 1995-1996, qui comportait un élément de rétroactivité au cours de cet exercice.

Les frais d'amortissement de 12,8 millions de dollars sont conformes à la politique de l'exercice précédent et se comparent au montant de 11,9 millions de dollars de l'exercice 1995-1996, avant la radiation des petits éléments d'actif ayant un coût initial inférieur à 3 000 dollars.

Cette analyse vient compléter les états financiers consolidés présentés aux pages suivantes et aborde uniquement le fonctionnement du réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent.

APERÇU

L'exercice financier terminé le 31 mars 1997 a

contribué à atteindre l'objectif permanent de l'Administration qui vise à réaliser l'autosuffisance financière et à améliorer sa trésorerie pour faire face à ses besoins futurs.

L'Administration a réalisé un bénéfice net de

35 000 dollars pour l'exploitation de la Voie maritime au cours de l'exercice financier 1996-1997. Ce bénéfice net est obtenu après avoir absorbé des charges spéciales de 6,7 millions de dollars pour l'abandon de ponts ferroviaires et de 0,5 million de dollars pour des coûts en rapport avec la commercialisation de la Voie

maritime; une comparaison avec l'exercice précédent révèle qu'avant ces imputations spéciales le bénéfice net d'exploitation atteint 7,3 millions de dollars pour 1996-1997, contre 1,7 million de dollars en 1995-1996. Les bons résultats financiers de 1996-1997 résultent principalement d'une hausse des revenus qui ont augmenté de 5,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

L'Administration a continué à tenir sa promesse de mettre en oeuvre des mesures de réduction des coûts :

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Revenus

une entente permettant l'abandon de deux ponts ferroviaires a été conclue, ce qui éliminera des dépenses futures d'exploitation et d'entretien. En conséquence, une somme de 6,7 millions de dollars est imputée au bénéfice net de l'exercice financier en cours pour assumer le coût d'abandon de deux ponts ferroviaires sur le canal Welland.

Les revenus globaux pour 1996-1997 ont augmenté de 5,1 millions de dollars, soit 6,1 pour cent, pour atteindre un total de 88,6 millions de dollars, comparativement à 83,5 millions de dollars pour l'exercice 1995-1996.

Les revenus tirés des péages ont augmenté de 4 millions de dollars pendant la saison de navigation de 1996 pour atteindre 75,3 millions de dollars. La composition des cargaisons de marchandises explique l'accroissement des revenus; par exemple, alors que le tonnage des cargaisons générales a augmenté de 1 200 tonnes métriques, celle des céréales a baissé de 2 200 tonnes métriques. Cette composition des cargaisons, traduite en revenus, donne une augmentation de 2,5 millions de dollars pour les cargaisons générales et une diminution de 2,4 millions de dollars pour les céréales; les autres produits ont connu une tendance positive à la hausse et ont généré les revenus supplémentaires.

REVENUS - NON CONSOLIDÉS

	Réel 1996-97	Budget 1996-97	Réel 1995-96
Péages	75 318	68 900	71 358
Baux et permis	6 364	5 158	5 000
Revenus de placements	5 462	4 818	5 599
Droits de quai et autres	1 102	805	952
Revenus de navigation	1 102	805	952
Bénéfice sur l'allocation d'éléments d'actif	253	500	403
Divers	123	71	190
	88 622	80 252	83 502

en milliers de \$

Les initiatives en cours englobent la fusion des inspections des navires étrangers à Montréal, des essais de matériel de pointe pour le contrôle du trafic des navires, l'élaboration d'un modèle d'agence binationale et la mise au point d'un mécanisme souple de fixation des prix. L'Administration poursuivra ses initiatives en matière de services à la clientèle et continuera à améliorer ses programmes de surveillance et d'évaluation de ses structures en utilisant à pleine capacité le système de gestion des infrastructures.

Bien que la Loi maritime du Canada et la situation de l'entente de gestion avec le consortium d'utilisateurs a but non lucratif demeurent en suspens, en attendant les mesures qui seront prises par le nouveau Parlement, l'Administration continuera à travailler en étroite collaboration avec ses partenaires et ses intervenants — en particulier la St. Lawrence Seaway Development Corporation, les Gardes côtières canadienne et américaine, Transports Canada et les administrations de pilotage — pour améliorer sa compétitivité et son efficacité et réduire ses coûts.

L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT

RÉGIE

L'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent est une société d'État qui a été créée en 1954 en vertu de la Loi sur l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent, S.R.C. 1985, ch. S-2. Elle a un président et chef de la direction et deux vice-présidents nommés par le gouvernement en conseil. Ses activités sont régies par la Loi et par des règlements qu'elle édicte pour gérer ses affaires.

Le présent rapport annuel couvre les activités de l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent et du pont des Mille-Iles. Des rapports séparés sont disponibles pour La Corporation du Pont international de la Voie Maritime, Ltée et les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée. On peut se procurer des exemplaires de ces rapports en s'adressant à :

L'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent
Place de Ville, Tour "B"
112, rue Kent, pièce 500
Ottawa (Ontario) K1P 5P2

BUREAUX

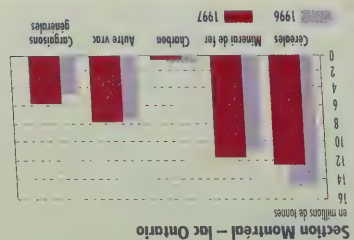
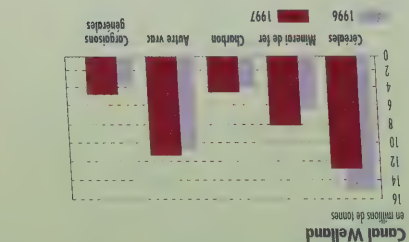
Siège social
Place de Ville, Tour "B"
112, rue Kent, pièce 500
Ottawa, (Ontario) K1P 5P2
Services de l'entreprise
202, rue Pitt
Cornwall (Ontario) K6J 3P7
Région Maisonneuve
C.P. 97
St-Lambert (Québec) J4P 3N7
Région Niagara
508, rue Glendale
St. Catharines (Ontario) L2R 6V8
Notre adresse électronique est <marketing@seaway.ca>
Des renseignements sont également disponibles sur notre site web : <http://www.seaway.ca>

PERSONNEL DE LA DIRECTION

Glendon R. Stewart,
Président et chef de la direction
Clément Côté, Vice-président
Michel Fournier, Vice-président
Jean-Pierre Patoiné
Vice-président, Région Maisonneuve
Camille G. Trépanier
Vice-président, Région Niagara
Michael Whittington
Vice-président intermédiaire
Services d'ingénierie
Carol Lemelin
Contrôleur et trésorier
André A. Landry
Directeur, Planification et développement de l'entreprise
Nicole Voyer
Secrétaire intermédiaire de la Société
Norman B. Willans
Avocat-conseil

FAITS SAILLANTS DU TRAFIC EN 1996-1997

- durée de la saison : 272 jours, du 29 mars au 27 décembre
- trafic total de 49,9 millions de tonnes — augmentation nette de 4 % ou de 1,8 million de tonnes
- plus gros trafic global combiné en volume depuis 1988
- diminution de 2 % du trafic total dans la section Montréal-lac Ontario (MLO) de 38,7 à 38,1 millions de tonnes en 1996
- augmentation de 5 % du trafic total sur le canal Welland de 39,4 millions de tonnes en 1995 à 41,2 millions de tonnes
- les céréales, le minerai de fer et le charbon continuent à représenter près des deux tiers de tous les transports de marchandises
- baisse des expéditions de céréales de 19 % à 12,3 millions de tonnes dans la section MLO et de 18 % à 12,7 millions de tonnes sur le canal Welland
- augmentation des expéditions de minerai de fer de 6 % à 11,6 millions de tonnes dans la section MLO et de 27 % à 8 millions de tonnes sur le canal Welland
- diminution des expéditions de charbon de 86 % à 0,5 million de tonnes dans la section MLO, mais augmentation de 13 % à 4,5 millions de tonnes sur le canal Welland
- les cargaisons générales, incluant l'acier, ont augmenté dans les deux sections du réseau; dans la section MLO, le trafic a atteint 5,892 millions de tonnes (hausse de 25 %)



NOUVEAUX NAVIRES SUR LA VOIE MARITIME

Un signe encourageant de la vitalité de la Voie maritime est la mise en service de nouveaux navires océaniques adaptés à la Voie maritime. Le 30 mai 1996, le M/V Federal St. Laurent, premier né de six nouveaux vracquiers en eau profonde construits en Chine pour la société Fednav, a pénétré dans la Voie maritime en route vers Port Wellier pour y décharger une cargaison de scories de zircon et de titane d'Australie. Deux autres nouveaux navires de Fednav (M/V Federal Saquenay et M/V Federal Calumet) ont emprunté la Voie maritime en 1996 et les trois autres sont attendus en 1997.

Le M/V Kroonborg, premier de 17 navires battant pavillon hollandais qui sont en voie d'ajustement aux normes de la Voie maritime, est arrivé de Finlande le 27 juillet 1996 avec une cargaison de produits sidérurgiques.

ACTIVITÉS DE PROMOTION

Objetif	Evènement/Lieu
Armateurs et autres représentants maritimes	■ Missions commerciales en Norvège, en Scandinavie et à La Haye
Interlocuteurs américains et canadiens pour les réseaux des Grands Lacs, de la Voie maritime et des cours d'eau intérieurs américains	■ Chicago Business Development Conference et déplacements connexes
Charbon, acier, céréales, possibilités de transbordement	■ Rencontres avec des clients et déplacements connexes
Céréales	■ Réunions du Conseil des grains et déplacements connexes
Armateurs et autres représentants maritimes	■ Exposition internationale sur le transport maritime à Posidonia (Grèce) et exposés sur la Voie maritime à Londres et à Athènes
Charbon, céréales et compagnies ferroviaires	■ Mississippi Valley Coal Conference (Nouvelle-Orléans) et déplacements connexes
Principaux clients et négociants d'acier en Amérique du Nord, produits liquides en vrac, minéral de fer, charbon et autres minerais	■ American Institute of Iron and Steel (New York) et Iron Ore Conference (Orlando)

L'Administration pour attirer de nouvelles cargaisons

de minerai de fer.

La compétence est déterminée par tous les

coûts de transport et de maintenance, dont les pé-

sept pour cent (pierre) du coût total. En con-

En conséquence, le maintien de la compétitivité du réseau de la Voie maritime n'incombe pas seule à

Administration de la voie maritime de Saint-

Laurent. Toutes les parties impliquées dans la prestation de services — les agences d'inspection

gouvernementales, les administrations de pilotage, les

ports, les services portuaires, les compagnies de débarquement, la U.S. St. Lawrence Development

Corporation et les Gardes côtières des deux pays —

doivent poursuivre leur collaboration pour des mesures d'efficacité et réduire les coûts.

PAGES

Les revenus de péages ont représenté 85 pour cent des revenus de l'Administration en 1996-1997. Le programme de rabais des péages destiné à encourager de nouvelles activités, qui avait été mis sur pied en 1990, a été abrogé en 1995 et les péages ont de nouveau été maintenus aux niveaux de 1993. Les

doivent poursuivre leur collaboration pour réaliser des mesures d'efficacité et réduire les coûts.

Corporation et les Gardes côtières des deux pays —

ports, les services portuaires, les compagnies de débarquement, la U.S. St. Lawrence Development

gouvernementales, les administrations de pilotage, les

Laurent. Toutes les parties impliquées dans la prestation de services — les agences d'inspection

Administration de la voie maritime du Saint-

En conséquence, le maintien de la compétitivité du réseau de la Voie maritime n'incombe pas seule à

sept pour cent (pierre) du coût total. En con-

coûts de transport et de manutention, dont les péages représentent entre un pour cent (céréales) et dix-

La compétence est déterminée par tous les

l'Administration pour attirer de nouvelles cargaisons de minerais de fer.

ALIENATION DE TERRAINS ET
AUTRES SOURCES DE REVENUS

péages de la Voie maritime sont assujettis à un Protocole d'entente entre le Canada et les États-Unis. Conformément à la nécessité d'exercer une exploitation plus commerciale, l'Administration a proposé une hausse minimale de deux pour cent des péages pour 1997, en plus de la simplification de la structure des péages et de la suppression des obstacles à la fixation souple des prix.

Charbon, céréales et compagnies ferroviaires
Principaux clients et négociants d'acier en
Amérique du Nord, produits liquides en vrac,
minéral de fer, charbon et autres minéraux

Armateurs et autres représentants maritimes

Céréales

Charbon, acier, céréales, possibilités de transpor-

interlocuteurs américains et canadiens pour les réseaux des Grands Lacs de la Voie maritime et

Armateurs et autres représentants maritimes

DEUX MILLIARDS DE TONNES DE CARGAISONS

a Voie maritime du Saint-Laurent a été un événement marquant le 10 mai 1996 lorsque le cargo Algoso, appartenant à la société Algoma Central Corporation et exploité par la compagnie Seaway Self Unloaders, a traversé les écluses du canal Welland avec une cargaison de minéral de fer acheminée de Pointe-Noire au Québec à Lorain en Ohio. Deuxième produit en importance après les céréales pour la Voie maritime, ce chargement spécial de minéral de fer a fait franchir aux cargaisons totales de la Voie maritime le cap des deux milliards de tonnes. La valeur des cargaisons ayant transité par le réseau de la Voie maritime dépasse maintenant 400 milliards de dollars.

Les chiffres les plus récents disponibles révèlent que la part combinée du marché de la Voie maritime pour les trois principaux produits du réseau (céréales, minéral de fer et acier américain) a diminué d'environ trois pour cent entre 1994 et 1995. La hausse des expéditions d'acier, constatée en 1996, a contribué à un accroissement de notre part du marché, tout comme le succès remporté par

Le plus gros chargement de soja jamais transporté sur la Voie maritime

Un autre record a été établi en 1996 avec le passage dans le réseau du plus gros chargement de soja jamais transporté. Le M/V Finix a quitté le 22 octobre 1996 le terminal céréalier des Silos Port-Cartier, situé à Port-Cartier au Québec, avec un chargement de 110 623 tonnes de soja américain d'une valeur de 30 millions de dollars US à destination de Rotterdam. Le soja provenait de Toledo et de Duluth et il a transité par la Voie maritime sur des lacueries exploitées par la compagnie Seaway Bulk Carriers.

L'Administration a atteint son objectif d'aug-

mentation de ses revenus en 1996-1997 avec

un revenu net, avant les postes exceptionnels,

de 7,3 millions de dollars, comparativement à un

revenu net de 1,7 million de dollars au cours de

l'exercice financier précédent. Ces résultats brillants

sont dus à une augmentation de 5,3 millions de dol-

lars des revenus par rapport à 1995-1996, incluant

les revenus de placements. Une charge exception-

nelle de 6,7 millions de dollars est déduite du revenu

net de l'Administration pour 1996-1997 afin de cou-

vrir la démolition des ponts ferroviaires 10 et 20

dans la région Niagara, mesure visant à réduire les

coûts. L'Administration a également absorbé

533 000 dollars de frais associés à la commercialisa-

tion de la Voie maritime, ce qui ramène le revenu

net à 35 000 dollars.

Les revenus des péages se sont améliorés de

4 millions de dollars pour atteindre un total de

75,3 millions de dollars et les revenus provenant

d'autres sources se sont accrus de 1,3 million de dol-

lars pour donner un total de 7,8 millions de dollars.

Le contrat de fourniture d'eau à Hydro Ontario, par

la centrale de Niagara, représente la majeure partie

de l'augmentation.

Pour la deuxième année consécutive,

L'Administration a donc pu financer toutes les

dépenses d'immobilisations à même le fond de

roulement de l'exercice en cours, tout en mettant de

côté 1,9 million de dollars pour ses besoins futurs.

PART DU MARCHÉ ET COMPÉTIVITÉ

L'Administration prépare des plans annuels de commercialisation pour orienter ses activités de pro-

mode au cours de l'année. Ces plans l'aident à

atteindre ses objectifs de tonnage pour l'année.

Pour attirer de nouvelles cargaisons et de nou-

veaux bateaux et promouvoir une plus grande utilis-

ation de la Voie maritime, le personnel de

L'Administration a participé à un éventail de missions

commerciales, de conférences et d'expositions, en

plus de rendre visite à des clients intermédiaires, fi-

naux et occasionnels pour maintenir ou accroître

leur utilisation du réseau.

des fins de planification, l'Administration répartit les coûts entre les catégories des traitements et salaires, des dépenses d'investissement, des dépenses d'entretien et des autres dépenses. Des stratégies ont été élaborées et appliquées à chacune de ces catégories pour atteindre l'objectif de réduction des coûts en 1996-1997.

Les traitements et salaires représentent la plus importante de ces catégories de coûts et l'Administration vise à ramener ses effectifs à 600 personnes d'ici l'an 2002. En 1996-1997, le personnel a été réduit de 22 personnes pour arriver à un nouveau plancher de 711 postes. D'après les niveaux de salaire actuels, la compression opérée en 1996-1997 représente des économies annuelles d'environ 1,28 million de dollars. Une fois de plus, l'inflation a été absorbée et l'Administration a réussi à achever les activités en rapport avec l'exploitation, l'entretien et l'ingénierie du réseau en deçà de son budget en 1996-1997; les dépenses d'exploitation ont atteint 53,6 millions de dollars, soit un peu moins que les 53,8 millions de dollars obtenus en 1995-1996.

La gestion améliorée des coûts est devenue possible grâce au nouveau SSGI, qui est maintenant utilisé pour compléter nos processus de gestion des infrastructures et d'évaluation des risques en fixant des priorités pour les projets d'investissement et de réfection majeure. Avec l'aide du SSGI, les coûts de renouvellement des immobilisations ont été réduits de plus de 17 millions de dollars au cours de la période de planification quinquennale. Une fois que l'implantation de notre système de mesure du rendement sera achevée, l'Administration sera encore mieux en mesure de gérer efficacement ses coûts.

L'Administration a conclu une entente avec le Canadien National pour abandonner les ponts 10 et 20 dans la région Niagara; l'un des ponts a été démonté en 1996 tandis que l'autre est surlevé en permanence jusqu'à sa démolition. L'élimination des ponts améliorera la navigation sur le canal Welland et entraînera également des économies d'environ 9,1 millions de dollars en réparations et en entretien au cours des 10 prochaines années. Le coût de démolition et les paiements stipulés en vertu de diverses ententes sont évalués à 6,7 millions de dollars.

L'élaboration du plan stratégique quinquennal de l'Administration portant sur la technologie informatique est en cours et les recommandations d'une firme d'experts-conseils seront évaluées cette année. Le nouveau plan harmonisera l'investissement dans la technologie informatique avec les objectifs de l'entreprise et devrait offrir une plus grande efficacité à moindre coût.



La fiabilité et la sécurité du réseau de la Voie maritime sont des facteurs capitaux pour le maintien de sa compétitivité. Les investissements consacrés à l'entretien et aux améliorations permettent de réduire les durées de transit, de garantir l'intégrité du réseau, d'établir de meilleures relations avec les clients et aussi de faciliter les efforts de commercialisation. En 1994, le Vérificateur général a formulé des recommandations concernant la gestion des structures de la Voie maritime. Suite à son rapport, l'Administration a mis en place un programme permanent d'inspection et d'évaluation, complet par un système de soutien de la gestion des infrastructures (SSGI) informatisé. L'entretien des infrastructures est le domaine dans lequel l'Administration applique les principes de la gestion des risques.

GESTION DES RISQUES

Le processus de gestion des infrastructures de l'Administration commence avec la collecte des données par le biais de l'inspection et de l'évaluation du rendement. Les conclusions sont aiguillées vers un processus d'examen qui implique l'évaluation des risques, l'analyse de rentabilité des projets d'amélioration et d'investissement dans le réseau, la planification corrective et la planification à long terme. Tous les actifs immobilisés de la Voie maritime sont examinés au moins une fois par an. Les correctifs recommandés sont attribués à chaque actif immobilisé en fonction de l'état de l'élément d'infrastructure (estimation du risque plus analyse de fiabilité) et de son importance pour le fonctionnement et la sécurité de la Voie maritime. Les projets d'amélioration sont priorisés d'après les valeurs et les objectifs préétablis de l'entreprise.

Un comité conjoint ingénieur/régions effectue une estimation des risques pour chaque projet proposé. Les Services d'ingénierie déterminent la cote d'évaluation du projet, d'après les pratiques d'ingénierie courantes, et informement le comité des événements déclencheurs possibles, de la synchronisation vraisemblable et des pannes potentielles associées à la structure concernée. D'après ces renseignements, le comité envisage sept principales caractéristiques de risque ayant trait à la structure et attribue à chacune une note de gravité. Les résultats de cet exercice sont entrés dans le SSGI qui incorpore une échelle de pondération, aboutit à un indice de risque

(une mesure des conséquences d'une panne) et combine le tout avec la cote d'évaluation pour en arriver à une valeur d'exposition aux risques.

La valeur d'exposition aux risques est une mesure du risque global découlant du retardement d'un projet. Si le niveau d'exposition aux risques est élevé, les travaux sont alors exécutés immédiatement. Autrement, le projet subit un examen plus approfondi à l'aide d'une analyse des coûts et avantages. Les projets à risque élevé sont classés par ordre de priorité d'après leur niveau d'exposition aux risques.

ENTRETIEN ET AMÉLIORATIONS

Comme d'habitude, la période de fermeture hivernale a servi à l'entretien et à des améliorations structurelles. Plus de 25 projets d'entretien ont été exécutés dans le canal Welland, ce qui représente un investissement de 13 millions de dollars. En plus des projets majeurs énumérés dans l'encadré figurant sur cette page, qui serviront à améliorer les durées de transit tout en assurant la sécurité, des projets de moindre envergure ont été effectués dans les deux sections pour maintenir la fiabilité et normaliser les processus d'exploitation, notamment le remplacement des charnières sur les portes d'écluses, de nouveau mécanismes dans les écluses et une amélioration générale des éléments mécaniques.

PROGRAMME D'ENTRETIEN HIVERNAL

Canal Welland :

- Port Wellier : le bief 1 a été mis à sec pour permettre de réparer les murs d'approche et de creuser le fond du canal (2,5 millions \$)
- Port Colborne : enlèvement du pont 20 et des vannes d'assèchement; amélioration des systèmes de distribution de l'électricité

Montréal-Ontario :

- modernisation des commandes électriques à Saint-Lambert
- refaction du béton des enclaves des poutrelles de vannage à l'écluse de Côte Ste-Catherine
- refaction du pont Saint-Louis sur le canal Beauharnois (1 million \$)

L'Administration est passée en 1996 à un nouveau niveau de planification de l'amélioration de la qualité en identifiant les processus clés qui bénéficieraient du même concept des équipes d'amélioration des processus, qui a été appliqué avec tant de succès à des fonctions comme la position des navires et les durées de transit. Trois nouvelles équipes ont été mises sur pied pour s'occuper des péages et des statistiques, de la gestion du trafic et de la planification et de l'exécution de l'entretien.

PÉAGES ET STATISTIQUES

Cette équipe a opéré la refonte du processus des péages et des statistiques pour satisfaire les besoins des clients et ses recommandations sont en cours d'implantation. Tous les éléments importants du processus ont été examinés : pré-dédouanement, imposition et perception des péages, et saisie statistique des données et rapports des résultats.

L'équipe a consulté à la fois les clients internes (ceux qui exécutent le processus et utilisent les résultats) et les utilisateurs de la Voie maritime pour s'assurer que ses travaux atteindraient les objectifs suivants :

- accroître la satisfaction des clients en réduisant le fardeau administratif découlant de l'utilisation du réseau de la Voie maritime;
- réduire les coûts en éliminant la duplication et les modalités qui n'ajoutent aucune valeur; et
- fournir des données statistiques appropriées pour appuyer les activités clés de l'entreprise.

Le nouveau processus actuellement mis en oeuvre est entièrement informatisé et comprend un système informatique reconçu, une capacité supplémentaire de collecte de données et des modifications aux modalités, ainsi que ses propres indicateurs du rendement. Les objectifs sont établis en fonction d'une amélioration continue et surveillés quant au coût par transit, à la durée du cycle depuis le transit jusqu'au paiement final et à la satisfaction de la clientèle.

GESTION DU TRAFIC

L'équipe de gestion du trafic a été mise sur pied à la fin-juillet 1996 pour améliorer le processus de contrôle du trafic et les interfaces dans toute la Voie maritime. En 1996, elle a documenté le processus existant, identifié et évalué les sous-processus et élaboré des moyens d'améliorer et de simplifier les modalités ainsi que d'intégrer de nouvelles fonctions et de meilleures technologies. Les travaux de l'équipe ont comporté des consultations avec le personnel de l'Administration ainsi qu'avec les utilisateurs de la Voie maritime pour identifier les attentes prioritaires et noter le rendement actuel. En 1997, des stratégies de conception, de mise en oeuvre et d'essai seront mises au point et elles aboutiront en fin de compte au remplacement de l'ordonnateur de contrôle du trafic dans la région Niagara, prévu pour avril 1998. Le but ultime vise à accroître la satisfaction des clients et à réduire les durées de transit.

PLANIFICATION ET EXÉCUTION DE L'ENTRETIEN

Cette équipe d'amélioration des processus a tenu sa première réunion en septembre 1996. Ses objectifs consistent à optimiser le processus de planification et d'exécution de l'entretien et à s'assurer que les besoins des processus commerciaux sont satisfaits, à élaborer des indices de mesure du rendement pour la planification et l'exécution de l'entretien et à recommander des stratégies de mise en oeuvre et d'amélioration continue.

Le processus optimisé, conçu pour le nouvel environnement des équipes de service semi-autonomes, contribuera à atteindre les objectifs de l'entreprise qui visent à améliorer le service à la clientèle et à réduire les coûts. Il a été élaboré en consultation avec un échantillon représentatif d'employés de la Voie maritime impliqués dans les divers sous-processus, avec des gestionnaires et des planificateurs de la société DoFasco Inc., au sein de laquelle un processus comparable de planification et d'exécution est en place, et avec des délégués à la Conférence des utilisateurs du système IMPOWER. L'une des conséquences de la consultation externe a été un regroupement des 13 sous-processus initiaux dans cinq catégories. L'équipe a également consulté le personnel impliqué dans des processus connexes comme la saisie des temps de passage, la comptabilité, la gestion des projets et les achats et les magasins, pour garantir le fonctionnement intégré et en douceur du nouveau processus.

trôle, des systèmes informatiques plus fiables et une amélioration de la surveillance et de la programmation. Toutes ces améliorations ont abouti à des renseignements plus précis, plus opportuns et plus accessibles concernant les allées et venues et les heures d'arrivée des navires dans le réseau.

Un nouveau système informatisé d'affichage graphique, mis à jour toutes les 10 minutes dans le canal Welland et toutes les 15 minutes dans la section Montréal-lac Ontario, indique aux employés de la Voie maritime la position exacte de tous les navires sur la voie navigable. D'autres textes et graphiques donnent des données plus opérationnelles, comme une mise à jour des prévisions météorologiques d'Environnement Canada et des prévisions d'utilisation des structures pour faciliter la planification.

À l'heure actuelle, les renseignements sur la position des navires sont obtenus par les expéditeurs et les destinataires par le biais d'un système de réponse vocale interactive. Les rétroactions révèlent une satisfaction globale mais l'Administration cherche également des moyens de mettre ces renseignements à la disposition des utilisateurs de la Voie maritime par le réseau Internet.

La mise en oeuvre entre février et juin 1996. Ensuite, une équipe d'implantation interregionale a pris la relève, avec pour mandat d'assurer la prestation de services spécifiques et appropriés pendant la phase d'implantation. Le concept des équipes de service couvre maintenant le réseau de la Voie maritime dans les deux régions.

Étant donné que les équipes de service imposent de nouvelles exigences aux employés, la formation à la polyvalence et à l'autogestion a constitué une priorité. Un programme de formation dans l'entreprise a été mis au point et une formation en compétences spécialisées se poursuivra au cours des trois prochaines années pour s'assurer que chaque équipe possèdera les compétences administratives et coll-

lectives nécessaires, ainsi que les outils indispensables pour intégrer les principes de la qualité du service. En 1997, nous efforcerons de poursuivre le perfectionnement des membres des équipes en route vers la semi-autonomie et l'autogestion. La planification et la programmation des travaux ont déjà été transférées aux équipes de service et, dans la région Niagara, de nouvelles modalités concernant les transits des navires

dans un environnement d'équipes de service sont en vigueur depuis mars 1996. Des équipes de service assument également la responsabilité de l'entretien, de la sécurité et de la surveillance dans les deux régions depuis mars 1997.

RENSEIGNEMENTS SUR LA POSITION DES NAVIRES

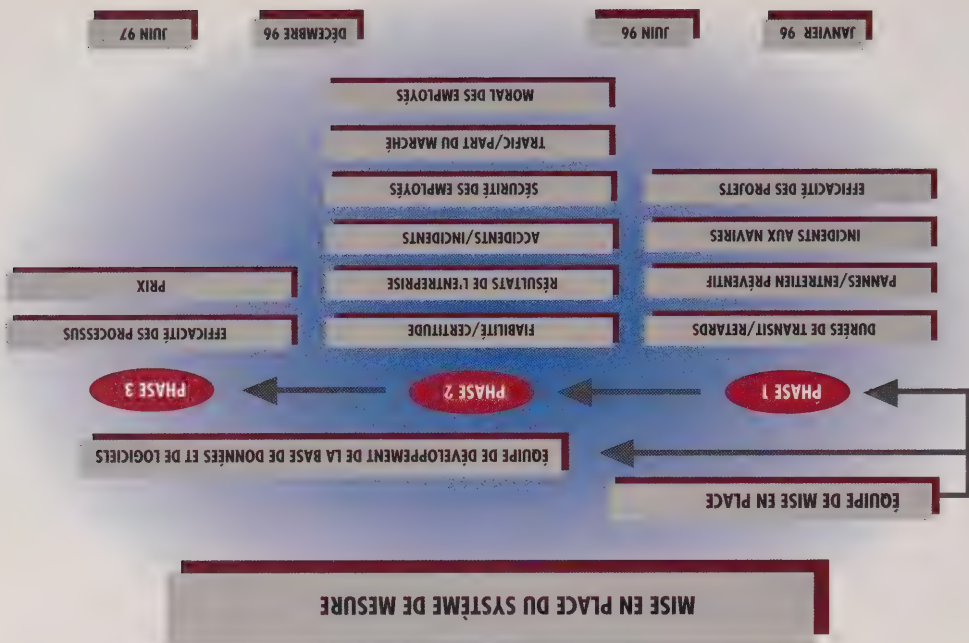
Les améliorations apportées au système de localisation des navires dans la Voie maritime comprennent de nouvelles lignes de données et de nouveaux points de con-



LES RÉCOMPENSES ET LA RECONNAISSANCE DES EMPLOYÉS

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent applique le principe selon lequel les principaux gains de qualité et de productivité ne peuvent que résulter du travail des équipes, avec des employés motivés et respectés qui mettent en commun leurs compétences, leurs connaissances et leur énergie. Par conséquent, les activités de formation d'équipes et la mise en place d'un programme de récompenses et de reconnaissance destinée au personnel ont constitué une priorité au cours de la dernière année. D'après les recherches menées en 1995 sur les meilleures pratiques, le programme de récompenses et de reconnaissance a été peaufiné avec l'apport du personnel et la première phase a été mise en oeuvre en 1996. Le programme comporte un éventail en cinq points d'initiatives à court et à long terme qui favorisent la reconnaissance de six méthodes de travail ciblées : la satis-

faction de la clientèle, la sécurité au travail, l'engagement envers le travail d'équipe et l'organisme, la réduction des coûts, l'augmentation des revenus, et l'optimisation du potentiel des employés. Au cours de la dernière année, l'équipe a lancé une initiative appelée "Le merci", destinée aux personnes et aux équipes, et les rétroactions révèlent une réponse généralement positive des employés. En décembre 1996, 176 télégrammes "Le merci" avaient été envoyés, dont 21 à des équipes. De ce chiffre, 51 pour cent concernait la reconnaissance d'un travail d'équipe, 29 pour cent des bénéficiaires ont aidé à accroître la satisfaction de la clientèle et 10 pour cent ont contribué à des réductions de coûts. Un sondage auprès des employés a été élaboré pour déterminer les indicateurs de base concernant la satisfaction des employés et il a été joint au système de mesure du rendement. À long terme, un programme d'amélioration du rendement sera ajouté, ainsi qu'un système révisé de rémunération et un système de suggestions.



LA MESURE DU RENDEMENT

Le système de mesure du rendement, qui est en cours d'implantation, est crucial pour mener à bien les stratégies commerciales et l'initiative de la qualité du service de l'Administration. Ce système informatisé saisit des données et fournit des graphiques des indicateurs en direct aux employés qui peuvent influencer directement sur le rendement de l'Administration en rapport avec ces indicateurs. Par exemple, les données sur les durées de transit réalisées par rapport aux normes sont fournies quotidiennement au niveau des équipes de service, hebdomadairement au niveau de la gestion et mensuellement au niveau de la direction.

La mesure du rendement est implantée par phases (voir le graphique à la page suivante). Les indicateurs concernant les durées de transit, les retards, les incidents relatifs aux navires, les pannes capables d'influencer la durée de transit et l'entretien préventif étaient disponibles pour l'ouverture de la saison de navigation de 1996. Sont venues s'y ajouter plus tard des données sur l'efficacité des projets. Sept sous-équipes ont travaillé durant toute l'année 1996 pour finaliser des indicateurs dans d'autres domaines clés qui sont la compétitivité, la gestion des immobilisations, les résultats de l'entrepris, l'amélioration continue et la satisfaction des employés. Tous les indicateurs étaient opérationnels en juin 1997.

L'achèvement du système de mesure a impliqué la mise au point de nouveaux logiciels pour rassembler sous un format normalisé des données provenant, entre autres de sources aussi diverses que les systèmes relatifs au trafic, la planification de l'entretien et le système de soutien de la gestion des infrastructures. Il a également fallu améliorer le matériel informatique pour rendre le programme disponible dans l'ensemble de l'organisation, en plus de former les employés qui utiliseront la mesure du rendement comme outil de travail quotidien.

Les initiatives de l'Administration touchant le service à la clientèle ont engendré un ensemble correspondant de tentatives internes visant à s'assurer que l'organisme peut répondre efficacement au changement permanent et continuer à créer des améliorations et des mesures d'efficacité visibles pour les utilisateurs de la Voie maritime.

Un processus de planification stratégique, fondé sur Vision 2002, est en place et des progrès considérables ont été réalisés à propos des objectifs de l'entrepris qui appuient l'énoncé de la vision. Une meilleure planification résultera également d'améliorations apportées à notre processus de prévision du trafic, fondé sur des contacts plus fréquents avec l'industrie, et d'un processus de surveillance, mis en place en 1995, destiné à améliorer les prévisions de revenus.

L'Administration a mis au point un plan annuel de commercialisation ainsi qu'un plan de communications dans l'entrepris et elle est en train de mettre en oeuvre une politique de communications au sein de l'entrepris. La planification à long terme de la gestion des ressources humaines, en particulier la planification de la relève, a débuté en 1995 et les travaux se poursuivent.

Dans les deux sections de la Voie maritime, des équipes régionales étudient le plan d'urgence pour les préparatifs d'intervention en cas d'urgence, en prévision de la programmation de la formation et des exercices.

En 1996, une équipe de la qualité de service a identifié et optimisé les processus d'interaction entre les Services d'ingénierie et les organisations régionales de la Voie maritime. Les responsabilités de chaque groupe ont été identifiées à chaque étape et de nouvelles modalités ont été établies au besoin. Les recommandations de l'équipe, qui sont en cours d'exécution, comportent une évaluation des projets, l'affectation d'un chef de projet à tous les projets importants et des sessions de formation destinées aux personnes et aux groupes qui utiliseront les nouveaux processus.

AMÉNAGEMENT DE L'ORGANISATION



Des ébauches d'une politique environnementale et d'un manuel de gestion de l'environnement ont été rédigées pour s'assurer que tous les aspects de nos activités reposent sur les principes du développement durable. La politique identifie les risques environnementaux, nos obligations juridiques, les buts de l'Administration en relation avec ce qui précède et les responsabilités au sein de l'organisme pour régler les questions environnementales. Pour améliorer le suivi et le contrôle, les projets environnementaux se verront attribuer des dossiers de gestion distincts. L'Administration tient également à jour des plans d'intervention d'urgence conjointement avec la Garde côtière canadienne. Nos méthodes d'intervention d'urgence se sont jusqu'à présent révélées efficaces pour minimiser les conséquences environnementales des accidents maritimes.

Projet à long terme concernant l'avenir de la Voie maritime, la notion d'une agence binationale visant à intégrer les activités canadiennes et américaines du réseau de la Voie maritime a été proposée par le Comité permanent des transports. Le 5 juin 1996, le secrétaire américain aux Transports et le ministre canadien des Transports ont mis sur pied un nouveau groupe de travail canado-américain chargé d'étudier la possibilité d'une collaboration accrue entre les deux pays en matière de gestion des services de la Voie maritime, des sous-groupes étant chargés d'examiner divers moyens de réduire les coûts et d'accroître la compétitivité, notamment par la création d'une éventuelle agence binationale. Les travaux sont en cours.

UNE AGENCE BINATIONALE

C-44 est mort au feuilleton du Sénat lors de la dissolution du Parlement à la fin du mois d'avril 1997.

Un autre défi qui se pose

en permanence à l'Administration consiste à équilibrer notre responsabilité d'exploiter la Voie maritime de façon efficace et sécuritaire avec la responsabilité de sauvegarder le milieu naturel de la voie navigable. L'Administration a toujours respecté les lois et règlements fédéraux et provinciaux pour minimiser les risques potentiels que ses activités posent pour l'environnement. En 1996-1997, nous avons commencé à nous pencher sur un système officiel de gestion de l'environnement pour coordonner et améliorer nos efforts.

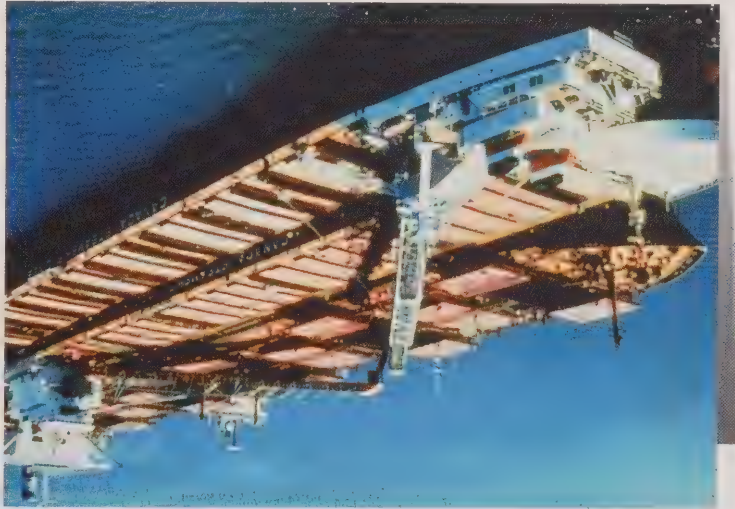
des céréales vers l'Est a été changé de Thunder Bay à Montréal en 1996, ce qui augmente le coût du transport des céréales vers l'Est pour les agriculteurs. Dans d'autres domaines touchant les politiques, les modifications proposées au Code du travail du Canada rendaient illégaux les arrêts de travail de tierces parties qui bouleverseraient l'acheminement des céréales par les ports, empêchant ainsi de retarder le transport des céréales par la Voie maritime, et la suppression des dispositions sur la sécurité d'emploi, négociées avec les syndicats de la fonction publique au début des années 90, pourraient avoir des répercussions sur les conventions collectives de la Voie maritime.

LA PARTICIPATION DES UTILISATEURS

En prévision de la mise en application de la Loi maritime du Canada (projet de loi C-44), le gouvernement canadien et un consortium composé de neuf utilisateurs (le groupe d'utilisateurs) de la Voie maritime ont signé, le 15 juillet 1996, une lettre d'intention qui pavait la voie à une entente de gestion en vertu de laquelle le groupe d'utilisateurs exploiterait la Voie maritime tandis que le gouvernement demeurerait propriétaire de toutes les immobilisations. Durant toute l'année 1996, les dirigeants de la Voie maritime ont collaboré étroitement avec le groupe d'utilisateurs pour préparer la transition de la gestion. En plus d'autres tâches, ils ont rédigé un plan d'action visant à réduire les coûts d'opérationnaires, pour atteindre les objectifs de réduction des coûts négociés dans l'entente. Cette transition est actuellement en suspens, en attendant le nouveau dépôt d'un projet de loi puisque le projet de loi

fixantes en accroissant leurs revenus. Le gouvernement a mis sur pied des organismes privés d'intervention pour la récupération des hydrocarbures qui, à leur tour, récupèrent leurs coûts en facturant des droits aux navires et aux installations désignées de manutention du pétrole. La concurrence livrée par d'autres modes de transport, allée à ces droits supplémentaires, pourrait détourner d'importantes cargaisons de la Voie maritime.

D'autres initiatives gouvernementales provoquent une modification des schémas de transport, parfois avec une incidence positive sur le commerce transitant par la Voie maritime. Par exemple, les subventions et les versements directs et indirects aux compagnies ferroviaires permettent au transport par rail de livrer une concurrence acharnée à la Voie maritime pour le transport des céréales. Toutefois, l'abrogation récente de la *Loi sur le transport du grain de l'Ouest* et l'élimination des subventions aux agriculteurs ont provoqué la transparence des coûts totaux de transport des céréales pour les expéditeurs, ce qui a pour effet de rendre la Voie maritime concurrentielle dans tout le Manitoba et dans l'est de la Saskatchewan. Le point de mise en commun pour le transport





faire diminuer les expéditions de céréales canadiennes : une hausse du prix mondial des céréales a fait baisser la demande et monter les attentes de prix des agriculteurs, qui ont reporté leurs expéditions pour maximiser leurs revenus potentiels. Les expéditions de céréales américaines par la Voie maritime ont également diminué en raison de la présence de champignons dans le blé dur et de la baisse des tarifs des chalandiers dans le réseau du Mississippi.

LES FACTEURS TOUCHANT LES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES

Depuis 1993, le gouvernement canadien a pris un certain nombre d'initiatives de commercialisation, dans le transport maritime et ferroviaire, qui ont eu des répercussions considérables sur les activités de la Voie maritime. Certaines de ces initiatives, bien que destinées à recouvrer les coûts de services gouvernementaux, ont tendance à accroître les coûts d'expédition pour les utilisateurs de la Voie maritime et peuvent réduire la compétitivité du réseau par rapport à d'autres itinéraires et modes de transport. Citons notamment les droits de services maritimes de la Garde côtière canadienne instaurés en 1996. Des modifications proposées à la *Loi sur le pilotage* obligeront les administrations de pilotage à devenir autosuf-

Administration de la voie maritime du Saint-Laurent fonctionne dans un environnement complexe influencé par les économies nord-américaine et mondiale, les politiques gouvernementales, les besoins des expéditeurs et des destinataires ainsi que sa relation avec la U.S. Saint Lawrence Seaway Development Corporation. Chacun de ces facteurs a une incidence sur la compétitivité de la Voie maritime et sur le volume du trafic dans le réseau, et donc sur la capacité de la Voie maritime à générer des revenus suffisants pour soutenir ses activités. Bien que l'Administration ne soit pas en mesure de contrôler ces forces fluctuantes, tantôt favorables, tantôt défavorables, une surveillance constante, une planification soignée de l'entreprise et des interventions stratégiques permettent à l'organisation d'atténuer les facteurs négatifs et de profiter des ouvertures.

LES FACTEURS COMMERCIAUX

Une économie mondiale et nord-américaine généralement saine a contribué à un accroissement du tonnage sur la Voie maritime durant trois années consécutives, pour la première fois depuis 1988. Les usines sidérurgiques et les autres fabricants et transportateurs d'acier aux États-Unis et au Canada ont continué à générer des transports de matières premières et de produits finis, et un transtier d'approvisionnement vers les mines des Grands Lacs a contribué à un accroissement supérieur du trafic sur le canal Welland, tout en réduisant l'augmentation dans la section Montréal-lac Ontario. Globalement, les cargaisons de fer et d'acier ont augmenté d'environ 25 pour cent en 1996. L'inondation de la mine Selseine, aux Îles de la Madeleine, a continué à engendrer de fortes expéditions de sel. Pour compenser cela, les facteurs de l'offre et de la demande ont eu tendance à

OBJECTIFS ET RÉALISATIONS (suite)

Réduire les coûts

- Comprimer les effectifs
- Les effectifs de l'Administration ont été réduits de 22 postes pour en arriver à 711.
- Maintenir les coûts d'exploitation au niveau de 1995
- Les dépenses d'exploitation ont été réduites de 0,4 % sous les niveaux de 1995.

Améliorer la gestion des coûts

- Les systèmes de gestion des infrastructures et de mesure du rendement sont ajustés pour fonctionner en harmonie en vue d'aider l'Administration à gérer efficacement ses coûts.
- Des équipes d'amélioration des processus s'affairent à améliorer les mesures d'efficacité dans les domaines des péages et des statistiques, de la planification et de l'exécution de l'entretien et de la gestion du trafic.
- Une planification corrective a permis à l'Administration de réduire son budget de renouvellement des immobilisations de 17,9 millions \$ au cours des cinq prochaines années.

Se concentrer sur les structures liées à la

navigation

- Les ponts 10 et 20 de la région Niagara ont été abandonnés pour réduire les coûts et améliorer la navigation.

Améliorer la technologie de l'information

- Les recommandations concernant un plan stratégique quinquennal axé sur la technologie de l'information ont été formulées et seront utilisées en 1997 pour déterminer une nouvelle orientation technologique visant à accroître l'efficacité et à réduire les coûts.



Examiner les péages

- L'Administration a recommandé une hausse minimale des péages de 2 % pour assurer son autosuffisance.

Optimiser les revenus

- Les revenus globaux ont augmenté de 6,1 % pour atteindre 88,6 millions \$, avec un accroissement tant des péages que des autres revenus.
- L'Administration a généré 13,8 millions \$ de son exploitation.
- Le programme d'aliénation des terrains s'est poursuivi avec des ventes de 329 000 \$ en 1996-1997.

Élargir notre part du marché

Accroître les revenus

RÉSULTATS/OBJECTIFS EN 1996-97

Cargaisons, en millions de tonnes :			
Section Montréal-Hack Ontario :			
Canal Welland			
Budget	Résultat	Résultat	Résultat
1996-97	1996-97	1996-97	1995-96
35,8	38,1	39,6	38,8
38,2	41,1	39,6	39,6
(3,6)	0,04	1,7	20,3
9,9	22,2	20,3	8,1
20,6	11	8,1	733
724	711	733	

Note: Les renseignements précisés n'ont trait qu'à l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, ils n'incluent pas le pont des Mille-Îles ni les filiales de l'Administration.

OBJECTIFS ET RÉALISATIONS

Accroître la satisfaction de la clientèle

Mesure du rendement

- L'implantation des mesures du rendement respecte l'échéancier dans toute l'organisation; cinq indicateurs (durées de transit, retards, incidents aux navires, pourcentage d'entretien préventif achevé et pannes) étaient en place au début de la saison de navigation de 1996 et quatre nouveaux indicateurs (part du marché, trafic, fiabilité et accidents/incidents) ont été ajoutés en 1996 et 1997.

Initiative de la qualité du service

- Les normes sur les durées de transit ont été intégrées ment mises en oeuvre; une analyse continue et la réduction des retards sont en cours. 92 pour cent des navires transitant dans la section Montréal-Hack Ontario 95 pour cent dans le canal Welland ont connu des durées de transit inférieures à l'objectif du "temps moyen + 4 heures".
- Le programme de récompenses et de reconnaissance destinée au personnel se poursuit avec la formation des gestionnaires et des superviseurs. 176 télégrammes "Le merci" ont été envoyés en 1996.
- Le système de renseignements sur la position des navires a été amélioré grâce à de nouvelles lignes de données et de nouveaux points de contrôle, des systèmes informatiques plus fiables et une surveillance et une programmation améliorées.
- Les rôles, les responsabilités et les méthodes de communications ont été clarifiés entre les régions et l'équipe d'ingénierie. Une évaluation des projets, l'affectation d'un chef de projet aux projets importants et des présentations destinées aux personnes et aux groupes

Rencontre au sommet de la Voie maritime

- Un sommet de la Voie maritime avec les chefs de file de l'industrie maritime a eu lieu en juin 1996 pour étudier des moyens de réduire encore davantage les coûts et d'améliorer la satisfaction de la clientèle.
- Des équipes régionales sont en place pour examiner le plan d'intervention d'urgence et diriger la formation.
- Les réparations et les améliorations au matériel des escluses et à l'infrastructure des canaux ont totalisé 4,9 millions \$.
- Un programme d'inspection et d'évaluation des structures de la Voie maritime est en place.
- Les réparations et les améliorations au matériel des escluses et à l'infrastructure des canaux ont totalisé 4,9 millions \$.
- Des équipes de soutien de la gestion des infra-structures (système de soutien à la gestion des infra-structures) est maintenant utilisé pour fixer les priorités des projets d'investissement et d'entretien majeurs afin de s'assurer que l'infrastructure demeure sécuritaire et fiable.
- Un programme d'inspection et d'évaluation des structures de la Voie maritime est en place.
- Les réparations et les améliorations au matériel des escluses et à l'infrastructure des canaux ont totalisé 4,9 millions \$.
- Des équipes régionales sont en place pour examiner le plan d'intervention d'urgence et diriger la formation.
- Un sommet de la Voie maritime avec les chefs de file de l'industrie maritime a eu lieu en juin 1996 pour étudier des moyens de réduire encore davantage les coûts et d'améliorer la satisfaction de la clientèle.

Infrastructure fiable et sécuritaire

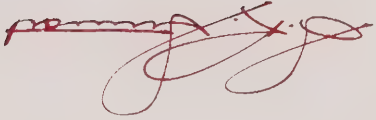
Équipe de service multidisciplinaires

- Des équipes de service sont actives dans tous les secteurs des deux régions; une formation spécialisée continuera à être offerte pendant deux autres années.
- Le SSGL (système de soutien à la gestion des infra-structures) est maintenant utilisé pour fixer les priorités des projets d'investissement et d'entretien majeurs afin de s'assurer que l'infrastructure demeure sécuritaire et fiable.
- Un programme d'inspection et d'évaluation des structures de la Voie maritime est en place.
- Les réparations et les améliorations au matériel des escluses et à l'infrastructure des canaux ont totalisé 4,9 millions \$.
- Des équipes régionales sont en place pour examiner le plan d'intervention d'urgence et diriger la formation.
- Un sommet de la Voie maritime avec les chefs de file de l'industrie maritime a eu lieu en juin 1996 pour étudier des moyens de réduire encore davantage les coûts et d'améliorer la satisfaction de la clientèle.

plus la base de la clientèle est large, plus le coût par transit est bas et moins la pression à la hausse sur le tarif des péages est forte. Troisièmement, la Voie maritime continuera à avoir besoin d'un marché américain solide. Plus de 50 pour cent des activités actuelles de la Voie maritime impliquent des échanges commerciaux avec les États-Unis et la conservation de cet élément est capitale si la Voie maritime veut maintenir sa position concurrentielle sur les marchés mondiaux. Enfin, toute transition devrait se faire en douceur quant à ses répercussions sur les expéditeurs et les transporteurs. Les employés de la Voie maritime qui procèdent à l'échusage des navires dans le réseau continueront à offrir un service conforme aux durées de transit établies en collaboration avec l'industrie. Tous les autres aspects de l'interface avec les clients sont ancrés dans des principes de gestion judicieux et demeureront les mêmes en attendant d'autres améliorations, suite aux efforts déployés en permanence pour réaliser encore d'autres mesures d'efficacité.

Quelle que soit sa nature, l'équipe de gestion de la Voie maritime aura toujours intérêt à accorder la priorité au service à la clientèle et à poursuivre la recherche de l'excellence en utilisant, le cas échéant, son imagination, la technologie et les bonnes pratiques commerciales.

Le président et chef de la direction,



G.R. Stewart

lisateurs. En juillet 1996, ces utilisateurs ont signé une lettre d'intention qui payait la voie à une entente de gestion à long terme dans le cadre de laquelle les utilisateurs exploiteraient la Voie maritime tandis que la Couronne conserverait la propriété de toutes les immobilisations. En 1996,

l'Administration a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe de transition représentant les neuf compagnies membres de ce groupe d'utilisateurs. On prévoit que la transition sera aussi douce que possible, avec des répercussions minimales sur le trafic maritime. La gestion devait changer de mains en 1997, suite à l'adoption du projet de loi, la Loi maritime du Canada. Toutefois, le projet de loi est mort au feuilletton du Sénat au printemps de 1997 et il faudra déposer un nouveau projet de loi à la Chambre des communes si l'on veut donner suite à cette initiative.

Un plan à long terme est également à l'étude en vue de constituer une agence binationale pour que les sections canadienne et américaine de la Voie maritime relèvent d'une seule administration. Un groupe de travail canado-américain, créé en 1996, étudie la possibilité d'une coopération accrue entre les deux pays pour la gestion des services dans le réseau de la Voie maritime, dans le but de réduire les coûts et d'accroître la compétitivité.

LE RÉSULTAT FINAL

Indépendamment de la nature ultime de la structure de gestion de la Voie maritime et de l'échéancier de ces changements, certaines considérations stratégiques demeureront valables. Premièrement, on assistera à d'autres compressions des coûts discrétionnaires de la Voie maritime, conformément à la stratégie Vision 2002 élaborée par l'Administration en 1992. Deuxièmement, toute option de gestion devrait s'en tenir au principe de l'importance de tous les clients de la Voie maritime :

auquel ils obtiennent des renseignements sur la position des navires, et l'Administration se prépare actuellement à rendre les renseignements graphiques et textuels disponibles sur le réseau Internet.

L'une des nouvelles initiatives lancées en 1996 commencera à porter fruit pour les utilisateurs de la Voie maritime au cours de la saison de 1997. Nos processus concernant les péages et les statistiques font l'objet de modifications pour mieux satisfaire les besoins de nos clients et le système informatique correspondant a été reconçu. La mise en oeuvre sera achevée en 1998.

La nouvelle équipe de gestion du trafic de l'Administration a amorcé ses travaux en juillet 1996 en vue d'améliorer les modalités et les interfaces de contrôle du trafic dans la Voie maritime. Elle identifiera les nouvelles fonctions et technologies, les intégrera et reconstruira les méthodes de réponse aux besoins de la clientèle. Une autre initiative nouvelle, l'équipe d'amélioration de la planification et de l'exécution de l'entretien, a été mise sur pied pour élaborer des buts, des stratégies et des indicateurs de rendement pour ce volet capital de l'exploitation de la Voie maritime.

L'ARRIVÉE À MATURITÉ DE LA QUALITÉ DU SERVICE

Il y a deux ans, l'Administration s'est engagée officiellement à adopter les principes de la qualité du service. En plus d'améliorer ce que nous offrons aux utilisateurs de la Voie maritime, il a également fallu nous concentrer sur nos propres processus internes. À titre d'organisations, nous devons nous assurer que la vision, les outils et l'environnement nécessaires pour créer un environnement dans lequel les améliorations du service peuvent poursuivre leur essor sont disponibles.

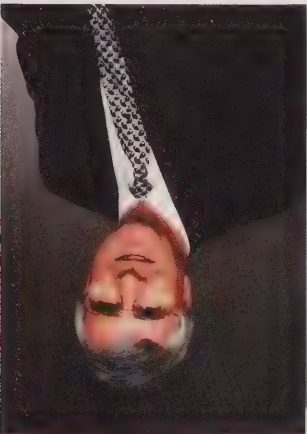
L'implantation de notre système de mesure du rendement se poursuit. Des indi-

cateurs ont été ajoutés au système durant toute l'année 1996. À l'heure actuelle, l'Administration s'efforce d'intégrer la mesure du rendement aux objectifs d'entreprise de la Voie maritime, à titre d'outil de travail essentiel. Notre programme de récompenses et de reconnaissance destiné aux employés a été bien accueilli et nous continuons à le peaufiner. L'Administration a également franchi une étape cruciale en vue de clarifier les interfaces organisationnelles entre ses équipes de gestion régionales et ses services d'ingénierie, de définir les rôles et les responsabilités de chaque groupe et de mettre en oeuvre de nouvelles méthodes d'interaction.

Un nouveau système de soutien de la gestion des infrastructures (SSGI) est maintenant utilisé pour déterminer les risques et les ratios coûts/avantages pour les projets d'investissement et d'entretien majeur. Le SSGI a contribué à notre décision de fermer les ponts ferroviaires 10 et 20 sur le canal Welland en 1996. Les coûts de démolition et les frais connexes s'élèvent à environ 6,7 millions de dollars et sont comparabilisés comme un coût au cours de l'exercice financier 1996-1997. Cependant, l'Administration risque d'y gagner à long terme en éliminant les frais d'exploitation annuels et les grosses dépenses d'investissement qu'il aurait fallu assumer dans un avenir rapproché pour la refécution de ces vieux ponts. Le SSGI a également servi à fixer les priorités pour le budget de 1997.

LE PASSAGE AU CONTRÔLE PAR LES UTILISATEURS

La décision prise en 1995 par le gouvernement, en vue d'adopter une démarche commerciale dans les réseaux canadiens de transport, a déclenché des plans visant à transférer la gestion de la section canadienne de la Voie maritime à une société sans but lucratif contrôlée par un consortium d'uti-



La Voie maritime, en 1996-1997, sont peut-être intervenues dans les domaines des normes sur les durées de transit et des systèmes de localisation des navires. Nous avons complété les normes sur les durées de transit, élaborées en

consultation avec les utilisateurs de la Voie

maritime, par un ensemble complet de codes identifiant les causes des retards et leur mise en oeuvre à eu lieu au début de la saison de

navigation de 1996. Les renseignements recueillis au cours de l'exercice révèlent

qu'environ 92 pour cent des navires dans la

section Montréal-lac Ontario et 95 pour cent

dans le canal Welland ont connu des durées de transit meilleures que l'objectif du "temps

moyen + 4 heures". Cela signifie qu'un nombre nettement inférieur de navires subissent

maintenant de longs retards dans le réseau de la Voie maritime. Nous anticipons de nouvelles améliorations cette saison car les données recueillies l'an dernier nous aideront à

identifier des initiatives pour éliminer les obstacles entravant l'amélioration des durées de transit des navires.

Au cours du dernier exercice, l'Administration a également instauré une

plus grande fiabilité et un meilleur accès à ses systèmes de localisation des navires. Le programme de visualisation graphique, qui

indique la position des navires dans le réseau, est automatiquement mis à jour toutes les

10 minutes dans le canal Welland et toutes les 15 minutes dans le reste du réseau. Les

expéditeurs et les destinataires bénéficient du système de réponse vocale interactive, grâce

UN PROFIL DE CROISSANCE

STABLE

Même si le projet de loi en instance en 1996 a provoqué une certaine incertitude à propos de notre structure et de notre gestion future,

l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a tenu le cap et achevé une

autre saison couronnée de succès. De fait, le dernier exercice a été le troisième exercice

consécutif à engendrer des augmentations des revenus bruts et du volume de trafic ainsi

que des progrès considérables au niveau des mesures de l'efficacité organisationnelle que

nous implantons.

DES ALONS POUR L'ENTREPRISE

L'année 1996 a connu le volume de car-

gaisons le plus élevé depuis 1988 avec un

total de 3 953 passages de navires, comparativement à 3 868 en 1995. Près de 50 mil-

lions de tonnes de cargaisons ont emprunté la Voie maritime l'an dernier, ce qui a con-

tribué à des revenus bruts de 88 622 000 dollars, le summum dans l'histoire de

l'Administration. En outre, 44 navires ont transité dans le réseau pour la première fois.

Le 10 mai 1996 a marqué le passage, dans le réseau de la Voie maritime, de deux

milliards de tonnes de cargaisons, d'une valeur approximative de 400 milliards de dol-

lars. C'est une indication claire de la valeur du réseau de la Voie maritime pour les deux

provinces canadiennes et les huit états américains qui se trouvent en bordure du réseau et pour le coeur industriel et agricole du

Canada et des États-Unis.

DES PROGRÈS DANS LA PRESTATION D'UN SERVICE DE QUALITÉ

Du point de vue du service à la clientèle, les réalisations les plus importantes pour



4 MESSAGE DU PRÉSIDENT
Un profil de croissance stable
Des jalons pour l'entreprise
Des progrès dans la prestation
d'un service de qualité
L'arrivée à maturité de la qualité du service
Le passage au contrôle par les utilisateurs
Le résultat final

7 RENDEMENT 1996-97

Résultats/Objets
Objectifs et réalisations

9 UN MILIEU D'AFFAIRES CAPTIVANT

Les facteurs commerciaux
Les facteurs touchant les politiques
gouvernementales

La participation des utilisateurs
Une agence binationale
La gestion de l'environnement

12 LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Aménagement de l'organisation
La mesure du rendement
Les récompenses et la reconnaissance
des employés

14 SERVICE À LA CLIENTÈLE

Normes sur les durées de transit
Les équipes de service
Renseignements sur la position des navires

16 NOUVELLES INITIATIVES

Règles et statistiques
Gestion du trafic
Planification et exécution de l'entretien

17 FIABILITÉ ET SÉCURITÉ

Gestion des risques
Entretien et améliorations

18 RÉDUCTION DES COÛTS

19 AUGMENTATION DES REVENUS

Part du marché et compétitivité
Péages
Aliénation de terrains et autres
sources de revenus

Faits saillants du trafic en 1996-1997

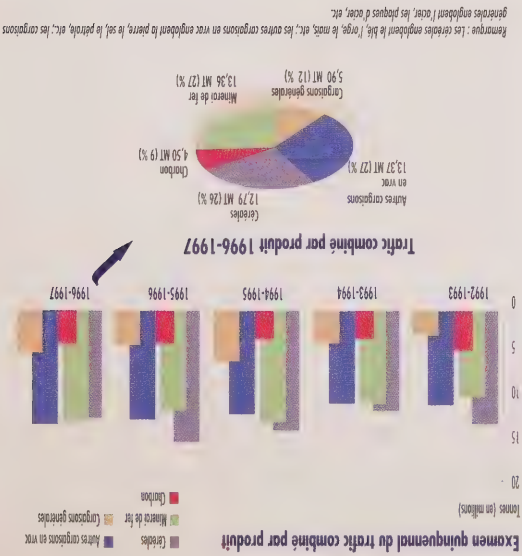
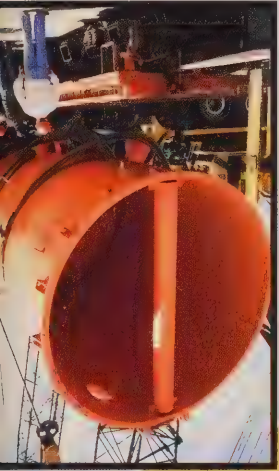
22 REGARD SUR LA PROCHAIN EXERCICE

23 SURVOL DE L'EXERCICE FINANCIER



60 étages au-dessus du niveau de l'eau à Montréal. Grâce aux soins attentifs apportés par l'Administration à l'entree et à la gestion du trafic, le taux d'accident très bas de la Voie maritime est exceptionnel.

Gérée conjointement par l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au Canada et par la Saint-Lawrence Seaway Development Corporation aux États-Unis, la Voie maritime transporte des produits comme des céréales, du minerai de fer, du charbon, de l'acier, des produits pétroliers, du ciment, des produits forestiers, de la chaux, du gravier et des car-



L'une des voies navigables intérieures les plus précieuses au monde

Le Réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent s'étend sur plus de 3 700 kilomètres depuis le golfe du Saint-Laurent jusqu'au lac Supérieur et dessert par 15 grands ports internationaux et des douzaines de petits ports régionaux.



C'est l'une des voies navigables intérieures les plus précieuses au monde. Alors que la Voie maritime est en service depuis près de quatre décennies, plus de deux milliards de tonnes de cargaisons, d'une valeur approximative de 400 milliards de dollars, ont traversé en toute sécurité la Voie maritime chargées sur plus de 251 000 navires. Chaque tranche de 10 000 tonnes de cargaisons générales manipulées par un port des Grands Lacs rapporte plus d'un demi-million de dollars en retombées économiques à la collectivité locale. Au Canada, ce total atteint 1,3 milliard de dollars chaque année.

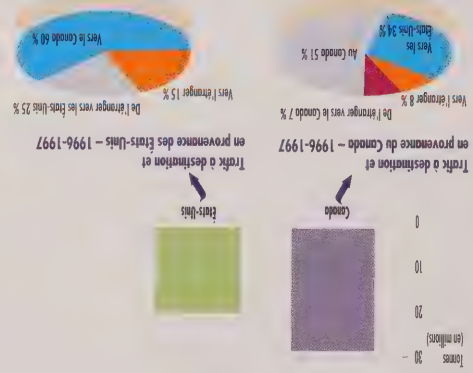
La Voie maritime du Saint-Laurent elle-même s'étend sur 553 kilomètres entre Montréal et les Grands Lacs. Elle comprend une série de 15 écluses et de canaux qui accueillent des navires de 225 mètres de long et de 23,8 mètres de large ayant un tirant d'eau maximal de 8 mètres. Quand un navire se déplace vers l'ouest dans la Voie maritime depuis le port de Montréal, les écluses finissent par le hisser à la hauteur d'un immeuble de



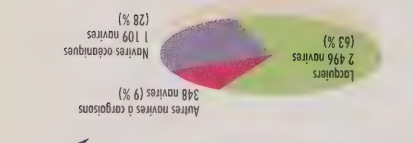
Le Réseau Grands Lacs-Voie maritime du Saint-Laurent



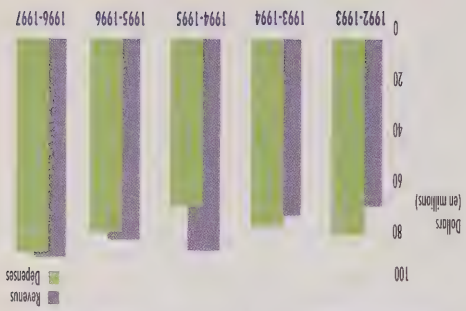
Traffic total combiné à destination et en provenance du Canada et des États-Unis 1996-1997



Transits maritimes combinés 1996-97

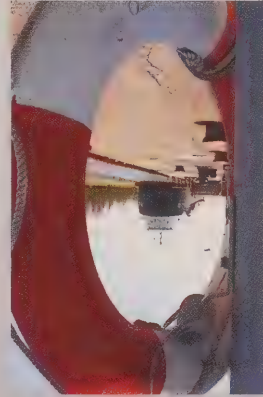


Examen quinquennal du total des revenus et des dépenses





L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent, société d'État canadienne, gère les installations canadiennes de la Voie maritime depuis 1954. Depuis l'inauguration de la voie navigable en 1959, elle a exploité et entretenu 13 des 15 écluses ainsi que les canaux situés entre le port de Montréal et le lac Érié. La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée., Les Ponts



Jacques Cartier et Champlain incorporée et le Pont des Mille-Îles sont également sous la responsabilité de l'Administration. En entretenant cet important réseau de transport maritime, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent contribue largement à la prospérité du Canada ainsi qu'à sa compétitivité sur les marchés mondiaux.

Nos principes d'exploitation
Nous nous sommes engagés à fournir aux expéditeurs de quelque 50 pays dans le

monde un excellent service de transport bon marché à destination et en provenance du cœur de l'Amérique du Nord. Notre plan stratégique de 1992, Vision 2002, nous a

amenés à adopter une orientation axée sur la clientèle pour toutes les activités de l'entreprise. La satisfaction de nos clients est maintenant le moteur de tous les rouages de la Voie maritime, depuis l'entretien et l'amélioration des installations jusqu'à la gestion du trafic, aux services d'information sur les navires, aux services de péages et aux méthodes d'organisations interne de la Voie maritime.

En suivant cette piste, l'Administration reconnaît que l'avenir de la Voie maritime dépend de la satisfaction des besoins de ses clients qui veulent un service rentable et fiable. En consultant nos clients et nos partenaires, nous poursuivons la refonte de notre mode de fonctionnement afin de tenir compte de nos lignes directrices en matière de qualité du service. Un concept d'équipes de service porte déjà fruit au niveau de l'exécution des fonctions techniques, administratives et

de gestion, ainsi qu'un nouveau programme de normes sur les durées de transit et un système amélioré de localisation des navires. Un programme interne de mesure du rendement, une formation supplémentaire et un programme de récompenses et de reconnaissance destiné aux employés nous permettent de continuer à servir efficacement les utilisateurs de la Voie maritime à mesure que se poursuivent les améliorations organisationnelles.

L'engagement de l'Administration à poursuivre les améliorations et à consulter ses clients et partenaires, allié à un climat économique plus serein, a produit un bénéfice net pour la troisième année consécutive. Le personnel de l'Administration continue de collaborer avec celui de notre homologue américaine, la Saint Lawrence Development Corporation, avec nos transporteurs et avec nos autres partenaires maritimes pour veiller à ce que la Voie maritime continue de procurer des avantages à tous les intervenants.





RAPPORT ANNUEL 1996-1997
L'ADMINISTRATION DE LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT



1997/98 available on CRI microfiche.

see CA7
MM
-P65

#98-06450

1997/98 (paper copy bound separately)

CA1
TA56
- A55



Government
of Canada

1998 ANNUAL REPORT

THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

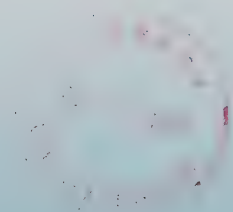




TABLE *of* CONTENTS

2	40 Years of Service
2	<i>The Beginnings</i>
2	<i>Highlights</i>
3	<i>Statistical Comparisons</i>
4	President's Message and Performance Review
5	<i>The Commercialization Mandate</i>
6	<i>State of the Organization at Handover</i>
9	<i>Financial Matters</i>
11	The Financial Year in Review
14	Management's Report
15	Auditor's Report
16	Consolidated Financial Statements
19	Notes to Consolidated Financial Statements
26	Management
	<i>Executive Officers</i>
	<i>Offices</i>
	<i>Governance</i>



The St. Lawrence Seaway Authority: **40 YEARS OF SERVICE**

THE BEGINNINGS...

1951

The *St. Lawrence Seaway Authority Act* and the *International Rapids Power Development Act* allow Canadians to begin navigation works on the Canadian side of the river from Montreal to Lake Ontario, as well as in the Welland Canal. At the same time, a joint U.S. Canadian project begins power works in the International Rapids section of the St. Lawrence. The U.S. also begins work on the Wiley-Dondero Canal that will bypass the International Rapids. Co-operation and consultation on the elements of the modern Seaway commences.

1954

The St. Lawrence Seaway Authority is established by an Act of Parliament, with the mandate to acquire lands for, construct, operate and maintain a deep draft waterway between the Port of Montreal and Lake Erie, along with the international bridges that cross it and other lands and structures. Work on the Seaway begins in September. Four Montreal area bridges are modified without disrupting traffic, new channels are dug and existing ones dredged. The related power development will flood 259 square km (100 square miles); land is expropriated and entire communities are resettled. Some 6,500 people are moved to new homes and some 550 dwellings are transported to waiting foundations in the new towns of Long Sault, Ingleside and Iroquois.

1958

The new Iroquois Lock is in regular use by May. On July 4, the Snell and Eisenhower Locks built by the U.S. at Massena, New York are opened and the power is switched on at the international Moses-Saunders generating station.

THE ST. LAWRENCE SEAWAY – SOME HIGHLIGHTS

1959

On April 25, the icebreaker "D'Iberville" begins the first through transit of the St. Lawrence Seaway, officially opened by Queen Elizabeth and President Eisenhower on June 26.

1973

The Welland Canal realignment to bypass the City of Welland opens to navigation.

1978

Seaway operations become self-supporting, depending on revenue from tolls and investments. The federal government still contributes to major capital works.

1983

The Seaway carries its billionth tonne of cargo.

1986

The Authority begins a seven-year program to rehabilitate the Welland Canal, at a cost to the federal government of \$175 million.

1991

The Authority starts a land disposal program, selling off land holdings not required for operations or future expansion.

1993

The Seaway's draft increased from 26 feet to 26 feet, 3 inches, enabling vessels to carry more cargo per voyage, and wide-beam vessels, exceeding the 76 foot limit by up to 2 feet are first admitted through the locks. The transfer of non-navigational structures such as bridges to other jurisdictions begins.



The St. Lawrence Seaway Authority: 40 YEARS OF SERVICE

1995

The Welland Canal section of the Seaway had the longest operating season ever – 280 days, from March 24 to December 28. There were 277 days of navigation on the Montreal/Lake Ontario section.

1996

May 10 marks the passage through the Seaway system of two billion tonnes of cargo, valued at more than \$400 billion. The ship that puts the cargo statistics over the two billion tonne mark is the Canadian self-unloader *Algoso*, carrying a load of iron ore from Quebec to Ohio.

In June 1996, the *Canada Marine Act* that will commercialize the Seaway is first introduced in the House of Commons. Parliament is dissolved for a federal election before the Act passes, it is reintroduced in August 1997, and receives royal assent in June 1998.

1998

On October 1, operational control of the Canadian portion of the Seaway is officially transferred from The St. Lawrence Seaway Authority to The St. Lawrence Seaway Management Corporation, a new not-for-profit corporation.

SOME STATISTICAL COMPARISONS

Vessel Transits

The total number of vessel transits through the Seaway system decreased from 9,078 in 1960 to 4,061 in 1997, reflecting the disappearance of small canalers. However, in 1960 the average vessel had a gross registered tonnage (GRT) of 2,800 and carried 3,400 tonnes of cargo. Today, the average GRT is 12,250, and the average cargo is 12,000 tonnes. While the Seaway processes

55% fewer vessels, they each carry on average 3.5 times more cargo.

Cargo

Total cargo tonnage on both sections of the Seaway rose from 30.6 million in 1960 to a high of 74.3 million in 1979. As transportation trends and needs changed over time, the amount of cargo passing through the Seaway decreased, and tonnage in recent years have settled consistently in the 48 to 50 million tonne range.

Various types of cargo have also undergone fluctuations over the years. Agricultural products formed 31.6% of cargoes in 1960 and 28.3% in 1997. Mine products also remain fairly consistent – 45.5% of cargoes in 1960 and 47.2% in 1997. Manufactured and miscellaneous products (mostly steel and related products) have taken an increasing share of overall traffic, from 18.8% in 1960 to 24.3% in 1997. The key individual commodities passing through the Seaway and their relative share of cargoes in 1960 and 1997 are as follows: coal – 14.4% and 9.4%; iron ore – consistent at around 24%; fuel oil – 5.2% and 2%; manufactured steel – 2.2% and 6.8%.

Revenue

In 1959, the Canadian portion of the Seaway generated revenues of \$8.3 million; in 1997, revenues were \$73.2 million. A more meaningful comparison results if both figures are adjusted to August 1998 dollars, using the Consumer Price Index. The revenue in 1959 then becomes \$49.7 million, and average costs to shippers are \$1.50 per tonne. In 1997, although adjusted revenue has risen to \$73.2 million, the average costs to shippers have dropped to \$1.39 per tonne – a remarkable achievement after nearly 40 years of rising prices in every other sector of the economy. The outlook for toll revenue in 1998 is very promising.



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW



This report, covering the period April 1, 1998 to September 30, 1998, is the last annual report of The St. Lawrence Seaway Authority. It marks a major milestone in the history of the Canadian operations of the Great Lakes / St. Lawrence Seaway System: the transition from stewardship by a crown corporation to management by the private sector.

Canada's new national marine policy, first announced in 1995, called for the commercialization of the Seaway. The *Canada Marine Act*, the legislation that gave life to this policy, received royal assent in June 1998. Official transfer of responsibility for the Canadian operations of the St. Lawrence Seaway to a not-for-profit corporation established by Seaway users, under a renewable 20-year agreement with the Canadian government, took place in a ceremony in Welland, Ontario, on October 2, 1998. The management agreement for the new not-for-profit corporation includes incentives to encourage greater efficiency without reducing the quality of service. The federal government continues to act as regulator for the Seaway System and retains ownership of the Seaway's infrastructure.

Under the terms of the new management agreement, the Authority's responsibility for the international bridges on its route, the tunnel at Melocheville, and the Great Lakes Pilotage Authority ended with its dissolution. The Great Lakes Pilotage Authority became a crown corporation in its own right. The Melocheville Tunnel and the Mercier Bridge were transferred to The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated, which in turn, together with The Seaway International Bridge Corporation, Ltd., and the Canadian side of the Thousand Islands Bridge now operates under The Federal Bridge Corporation Limited. The St. Louis de Gonzague Bridge, the Valleyfield Bridge, and the Townline Tunnel remain government-owned assets, and are managed by The St. Lawrence Seaway Management Corporation on behalf of Transport Canada.

In the last year of its operation as a crown corporation, to meet the requirements of the *Canada Marine Act*, The St. Lawrence Seaway Authority carried a double workload. We dealt with business as usual, enabling the smooth passage of vessels through the Seaway System and continuing to implement planned operational improvements. In addition, we had to prepare for life as a new private sector corporation. We accomplished both sets of tasks efficiently and on schedule, thanks to a spirit of co-operation and goodwill among management, unions and staff that cannot be commended enough; and thanks also to the generous help and advice from Transport Canada.

This report winds up the business of the Authority and documents the state of the organization at handover.



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

THE COMMERCIALIZATION MANDATE

A major part of my mandate for 1998 was to ensure that the myriad tasks of the commercialization process were properly completed. The Authority was an equal partner in the complex negotiation process for commercialization, participating in all meetings between Government and the User Consortium, as well as carrying out the tasks that these negotiations identified as crucial for the transition to new management. Our goal throughout was to hand over a healthy organization, with all the necessary new systems and procedures in place so that the Seaway could function efficiently in the private sector.

It was a demanding and busy period for the Authority, as changes in structure and systems evolved and had to be dealt with, along with the usual operational tasks, in a climate of staff cuts and insecurity about the future. The additional pressures of the transition period required a conscious and continuous effort on our part to enhance motivation and productivity. One means we used to accomplish this was to maintain an open process, concentrating on communication with staff and with users as the commercialization agenda took shape. Staff was kept informed of developments through the Authority's newsletter, a series of memos, and various briefings at the regional and local levels between March and August 1998. On several occasions during the process, I met personally with all employees and with Union representatives to bring them up to date and answer questions about what was happening.

And, indeed, a great deal was happening, at a relentless pace. The Authority established a Strategic Committee to manage the multi-layered process, and a number of teams to

handle the numerous tasks involved in making the transition a reality. An indication of the amount of work these teams accomplished is the closing agenda for commercialization, which involved the tabling of 133 separate documents, each of which represented an underlying pyramid of negotiations, planning and execution that involved many people and sometimes weeks and even months of effort. Teams worked in the areas of human resources, finance, and legal issues; there was also a capital committee, which worked with an engineering consultant to ensure all capital assets would be properly covered. The work of the teams covered the whole spectrum of the organization's activities and responsibilities, from the new Letters Patent and bylaws to a transferred assets report, lists of motor vehicles and their transfer documents, and a host of government certificates, permits and licences. Included were agreements relating to Seaway management, operation and maintenance, to the Seaway bridges, to security, and to the managed assets of the new corporation; resolutions regarding fees and tolls; financial estimates and balance sheets; bills of sale and registration certificates for vessels transferred to the new corporation; start-up and business plans, matters relating to leases, and funding arrangements.

Offers of employment from the new corporation to employees had to be prepared, and arrangements made to transfer personnel files. Special negotiations with the Union were necessary, as initially Union members were unwilling to give up their established benefits by transferring out of the Public Service Alliance. In the course of developing a new and more co-operative working relationship among Union, management, and excluded employees over the last year, we



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

also established the parameters for agreements that would ensure that employees did not lose out in the transition to the private sector. New employee benefits were created, a new pension agreement was struck, new employment policies were developed, the employee termination benefits fund was established, and arrangements were made for employee group insurance, dental care, and other benefits.

As stipulated in the *Canada Marine Act*, The St. Lawrence Seaway Management Corporation will maintain its headquarters in Cornwall, Ontario. Accordingly, the Authority made arrangements to close its Ottawa head office on September 30, 1998, and selected employees were transferred to Cornwall.

I would like to express my personal thanks for the hard work and creativity of the Strategic Committee, and the teams working on human resources, finance, legal, and SAP tasks. A heartfelt thanks goes also to the Authority's employees who, despite their anxieties about the future, and the knowledge that many of them would be gone by March 1999, continued to offer quality service to Seaway users while implementing dramatic organizational changes. And finally, a very special thank you to the Minister of Transport, the Honorable David Collenette, the Deputy Minister, the Assistant Deputy Minister, and the Transport Canada staff who were always available with innovative ideas, information and problem-solving help throughout the whole commercialization process.

STATE OF THE ORGANIZATION AT HANDOVER

For a number of years now, "business as usual" at the Seaway had involved an unusual amount of change, as we experimented with the various stages of our Quality Service Initiative. The pace of change did not diminish, despite staff cuts and the pressures of impending commercialization. A full description of Seaway operations in the 1998-99 fiscal year will follow in The St. Lawrence Seaway Management Corporation's first annual report. In this report, I will cover only events and achievements during the first six months of the 1998-99 fiscal year, ending with the dissolution of the Authority.

Traffic Management Improvement Project

We continued to make progress on our quality service initiatives. The Traffic Management Improvement Project is on schedule and the projected start-up date for the new traffic management system (TMS) is April 1, 1999. The work is being done in co-operation with user teams and the Saint Lawrence Seaway Development Corporation. During 1998, a new Traffic Control Centre was completed in the Niagara Region, and construction began on a new traffic centre in St. Lambert. Software development is being completed in phases; modules are delivered to project user teams as they are completed, so that they can be tested before they are required for use. A Wide Area Network (WAN) now links the TMS development centres in St. Lambert, Cornwall, St. Catharines and Toronto (where the consultant is located). These local development centres house operational work stations and overview display systems, so that user teams



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

and the traffic control centre staff can review and comment on the latest software updates quickly and efficiently, thus eliminating the need to travel. An added benefit in testing the new software in situ, using Seaway equipment and communications technology is that communications and other technical issues can be identified and resolved prior to the actual system start-up.

ISO 9002 (1994) certification

The ship inspection and marine services of both The St. Lawrence Seaway Authority and the St. Lawrence Seaway Development Corporation obtained ISO 9002 (1994) certification in July 1998 from Lloyd's Register, meeting the requirements of the International Safety Management (ISM) Code, which was imposed for vessels effective July 1, 1998, by the International Maritime Organization. Certification was completed in six months. Lloyd's Register was chosen to oversee the approval process because of its international reputation for high quality standards. The quality management initiative will now be extended to other areas, such as operations and traffic control. ISO 9002 certification reinforces the Seaway's commitment to a safe and reliable system, beginning with the services most closely linked to the operational needs of customers.

SAP – Integrated Management Processes

Development work was also completed in 1998 on SAP—the new information management system that integrates all the Authority's business functions into one database—and became functional in November. With SAP, every employee's task fits into the framework of a defined business process—it becomes part of a whole, part of a Seaway business process that has a beginning, an

end, and often may include many participants. Business processes were defined so as to focus all units on improved customer service; provide a safe and reliable system at least cost; standardize structure, processes and systems, based on best practices; maximize benefits and minimize duplication; promote clear accountability; and ensure the right support for teams at all levels.

The accelerated implementation process took six months and involved identifying and documenting each of the Seaway's business processes, selecting and organizing the six key processes to be used as the basis of the system, creating work procedures, creating training sessions in both official languages for users, and developing a program to move information from the old computer systems to the SAP system. The system links all corporate divisions within a framework of six business processes: Ship Transit, Infrastructure Planning and Maintenance, Customer Service, Financial Accounting and Reporting, Human Resources Management, and Governing Processes. It will also interface with specialized systems such as the Traffic Management System, the Infrastructure Management System, and the Measurement System.

Re-engineering and Business Plan Continue to Develop

The SAP software includes a library of more than 1,000 pre-defined processes spanning each function. These pre-defined processes, our best business practices, will help to guide the organization as it fine-tunes and finalizes operational re-engineering. This may evolve further under the new management, concurrently with the new job evaluation and compensation program with which it is linked.



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

The Seaway's new long-term (5-year) business plan is now in place, as agreed with the new corporation's representatives prior to the handover. Essentially, the plan pursues the course the Authority has so far taken, emphasizing quality customer service while seeking cost efficiency. It will, of course, continue to evolve under the new management.

Human Resources Issues

The Authority's departure incentive program has been implemented, at a cost of \$5.24 million in termination benefits. As of September 30, 1998, 74 employees have already left as per the plan provisions; an additional 31 will leave by the end of March 1999, for a total of 119 employees or 17% of the March 1997 staff complement. Fourteen employees had left through normal attrition before the program was implemented. As this figure more than meets the Authority's planned employee reduction commitment, no further large-scale staff cuts are expected, although some minor adjustments will be necessary.

A major achievement last year for both the Authority and its employees was the establishment of a negotiated co-operative relationship among management, Union and excluded employees. This agreement, with its well-defined areas of responsibility, interaction patterns and communication lines, has increased trust and is creating more synergistic working relationships and a positive climate for the incoming management.

In August 1998, a balanced sample of Seaway staff was asked to complete a survey to help assess how far the Authority had progressed towards the employee satisfaction goals we set after the 1996 Hay Survey. The results indicated a number of significant improvements from the 1996 results, espe-

cially in 5 of the 15 factors measured: corporate direction, communication effectiveness, training and career development, rewards and recognition, and quality customer service. It is by no coincidence that these were the specific areas where the Authority was conscious of the need for improvement and had established a plan of action.

In particular, our work to ensure effective communication with employees over the past year has been critical to the success of the transition to private sector management, and this was reflected in the survey results. Employees felt that the Authority's commitment to communicating with them had improved. Credibility of information and effectiveness of upward and downward communication have all improved by more than 10 percent. Approximately half the employees felt that face-to-face meetings with the President, discussions with regional management, and written publications all helped them understand the Seaway's goals and plans, although some improvements are still needed, particularly in communication among the regions, and between head office and the field.

Given the continued climate of change in the last several years and the demands the Authority has made on its staff as a result, it is not surprising that some improvements are still necessary. The organization has not yet reached the Hay norm on any of the measured factors (though we are close on some), and there has been a decline since 1996 in overall opinions of team leadership, employee satisfaction/commitment, management of change and working conditions. Once the new corporation has become firmly established and the pace of change slows, some indices should automatically rise.



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

Customer Service Survey

A survey of a different kind, undertaken during the 1998 navigation season, will provide customer service feedback to assist the new corporation in developing its plans for 1999. Survey forms were distributed to the shipmasters of both lakera and ocean-going vessels as they exited the Seaway system, from the beginning to the end of the navigation season. Results will be tabulated and ready for the new corporation's first annual report, but the indications so far show improvement in several areas over the last survey in 1995.

FINANCIAL MATTERS

In June 1998, the Seaway implemented a 2 percent increase in cargo tolls and vessel charges, the first such increase since 1993. The impact on total transportation costs for users is minimal, adding about 2.7 cents to the average \$80 cost of transporting a tonne of grain to its destination. Modest as it is, the increase will help ensure that inflation does not erode the Seaway's ability to maintain lock facilities and navigation channels in a safe and reliable condition. The toll increase was enabled in April 1998, when the federal government rescinded the 1959 Cabinet Order that established the Canadian toll structure and ended the requirement for U.S. agreement to revise toll charges on the Canadian section of the Seaway. This change was considered a prerequisite for commercialization.

The details of the Authority's financial condition at handover are outlined in the following Financial Statements. It also details the distribution of assets and liabilities among Transport Canada, the new cor-

poration, and the Federal Bridge Corporation Limited. The Authority distributed \$591,698,100 in assets on dissolution. The direct costs of commercialization in 1998 were \$1.076 million, including studies of the feasibility of the not-for-profit corporation and the necessity for changes to the employee pension plan.

Closing

The St. Lawrence Seaway Authority has now completed nearly 40 years of successful operation. In our final year, we have maintained and improved our high standards of service, and re-organized ourselves to meet the needs of our new management.

In our 1997-1998 annual report, we recorded nine new organizational priorities for the short- to medium-term:

- complete the commercialization of Seaway operations
- develop a long-term business plan with the Users Group
- rationalize the organization through a Departure Incentive Program
- implement re-engineering recommendations submitted by a consulting firm
- develop a partnership with our employees
- implement a new integrated information technology management system
- create a single-desk traffic control centre
- implement Phase II of the Quality Service Initiative
- develop a new job evaluation and global compensation plan



PRESIDENT'S MESSAGE AND PERFORMANCE REVIEW

Plans for some of these priorities called for completion within the past year; others are longer-term initiatives that will require more time to complete. On all of them, we have achieved what we promised, on time and on budget; it is now up to the new corporation to carry on the good work. The Seaway employees demonstrated their commitment through the time and energy they have spent in the past year dealing with changes and

challenges, and I am confident that they will continue to help the organization prosper in the future. My best wishes for success to the new St. Lawrence Seaway Management Corporation.

Michel Fournier



THE FINANCIAL YEAR IN REVIEW

This analysis supplements the Consolidated Financial Statements presented on the following pages and covers the operation of the St. Lawrence Seaway system only.

OVERVIEW

The Authority operated and managed the waterway from April 1, 1998 to September 30, 1998. Pursuant to the *Canada Marine Act*, the Minister of Transport entered into a long term Management, Operations and Maintenance Agreement with The St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC). As of October 1, 1998, the SLSMC became commercially responsible for the Canadian portion of the Seaway.

The Authority proceeded with the wind-up of its corporate business structures in the subsequent two months, and the Crown Corporation was dissolved on December 1st, 1998.

The navigation season of the Seaway is a period of approximately nine months commencing around the beginning of April each year and ending at the end of December. The revenue is therefore earned in the first nine months of the fiscal year (which begins on April 1) while most of the maintenance and asset renewal costs are incurred when the Seaway is closed (from January to March). As a result of the transfer of the Seaway to the Corporation on October 1st, 1998, the financial statements reflect six months of normal operating revenues and expenses. The winter works program comprising the asset renewal and most of the major maintenance costs are not part of the operations results. Consequently, the financial results for the six month period ended September 30, 1998 are not representative of a full year's operation of the Seaway.

The Authority, for the abbreviated eight-month fiscal year, reports a net income of \$12.9 million, compared to a net loss of \$3.8

million for the twelve-month fiscal year 1997/98.

The net income of \$12.9 million is after absorbing special charges of \$5.3 million for the final settlement of Workers' Compensation liabilities (further explained in note 13), \$1.1 million for costs related to the commercialization of the Seaway and \$0.4 million for the Departure Incentive Program.

RESULTS OF OPERATIONS

Revenues

The total revenues for the period amount to \$58.4 million; this compares to \$89.4 for the fiscal year 1997/98.

The revenues derived from tolls of \$50.7 million are ahead of target by 16.6% for the six months of navigation and 15% higher than for the comparable period of 1997/98.

The revenues from leases and licences of \$3.9 million are lower by \$925,000 compared to the 1997/98 Budget for the period; this fluctuation is attributed to a contract with Ontario Hydro for the resources provided to operate a power generation station located in the Welland Canal area.

The investment income of \$2.3 million for the period represents a 10% improvement over the operating budget and is identical to the results of 1997/98 for the same period.

Expenses

Operating expenses for the period of activities related to system operations, maintenance and engineering have reached a total of \$24.8 million.

Salaries, wages and benefits, which account for 71.7% of the current year's expenses, have decreased by \$800,000 compared to 1997/98 for the same reporting period.



THE FINANCIAL YEAR IN REVIEW

The maintenance program for the operational structures amounts to \$4.2 million and represents 16.7% of total operations, maintenance and engineering expenses for the period; compared to a total of \$2.5 million for the same reporting period in fiscal year 1997/98. The increase of \$1.7 million in maintenance projects is mainly related to expenditures for the major maintenance program of Mercier Bridge in the Maisonneuve Region.

Administration expenses totalled \$7.2 million in the period, an increase of \$1.2 million compared to the fiscal year 1997/98. The salaries, wages and benefits of that group amount to \$4.7 million for the period, the same level of expenses for the corresponding period in 1997/98. The increase in the other operating expenses relates to the implementation of new business software.

The amortization expense of \$6.6 million for the period is consistent with the policy of the previous year, and compares with the total expense of \$13.3 million for 1997/98.

LIQUIDITY AND CAPITAL RESOURCES

The Authority transferred all of its assets on October 1, 1998; therefore the Consolidated Statement of Changes in Financial Position presents the net effect of the transfers. The management's comments are related to the results for the six-month period, which ended on September 30, 1998.

Operating Activities

The cash flow from operations, before the Net Change in Non-Cash Working Capital items, amounted to \$23.2 million for 1998/99 compared to \$24.1 million for 1997/98. The reduction in cash generated is mainly the result of the commercialization costs incurred by the Authority during the period.

Investing Activities

The cash outlay to acquire capital assets amounts to \$3.5 million in 1998/99, compared to \$1.8 million in 1997/98.

The Authority has also committed financial resources to replace its major operational and business systems in order to address the "Year 2000" issue which exists in our computerized applications. Two large projects were underway during the fiscal year 1998/99. The first one addresses the traffic management of ships in the Seaway and is being developed in cooperation with the Saint Lawrence Seaway Development Corporation in order to share a unique database of vessel transit information. The second one is the replacement of the Authority's business applications systems by a fully integrated software system, which will regroup the accounting, human resources, procurement and maintenance applications in a common database.

Long-term Investments

The Authority finished the six-month period of 1998/99 with \$43.7 million in funds set aside for future operating and capital expenditure requirements.

This sum, and the Cash and short-term investments were distributed in accordance with the directive from the Minister of Transport, as described in more detail in Note 3.



FIVE-YEAR FINANCIAL SUMMARY

(in thousands of dollars)

	1998	1997/98	1996/97	1995/96	1994/95
THE ST. LAWRENCE SEAWAY					
Tolls	\$ 50,675	\$ 74,058	\$ 75,318	\$ 71,358	\$ 76,026
Leases and licences	3,862	9,193	6,364	5,000	5,596
Investment income	2,325	5,002	5,462	5,599	3,720
Others	993	1,308	1,681	1,774	2,325
	57,855	89,561	88,825	83,731	87,667
Operating expenses	32,091	72,212	67,305	67,636	59,480
Amortization	6,627	13,309	12,774	12,925	14,571
Income (loss) from operations	19,137	4,040	8,746	3,170	13,616
Departure Incentive Program	(362)	(4,881)	-	-	-
Commercialization costs	(1,076)	(1,115)	(533)	-	-
Abandonment of railway bridges	-	(492)	(6,719)	-	-
Settlement of a WCB Liabilities	(5,272)	-	-	-	-
Final settlement of claim	567	-	-	-	2,750
Income (loss) before large corporations tax	12,994	(2,448)	1,494	3,170	16,366
Large corporations tax	-	1,250	1,256	1,261	875
Net income (loss) for the year*	\$ 12,994	(\$ 3,698)	\$ 238	\$ 1,909	\$ 15,491

*The above summary does not include the proportionate consolidation of the SIBC joint venture.

THOUSAND ISLANDS BRIDGE

Revenue	\$ 1,940	\$ 2,819	\$ 2,674	\$ 2,466	\$ 2,186
Expenses	333	862	552	615	978
Income from operations	1,607	1,957	2,122	1,851	1,208
Investment income	167	391	628	900	750
Net income before large corporations tax	1,774	2,348	2,750	2,751	1,958
Large corporations tax	-	52	53	43	37
Net income	\$ 1,774	\$ 2,296	\$ 2,697	\$ 2,708	\$ 1,921



MANAGEMENT'S REPORT

The accompanying consolidated financial statements of The St. Lawrence Seaway Authority and all information in this Annual Report are the responsibility of management.

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some estimates which are based on management's best judgements. Information contained elsewhere in the Annual Report is consistent, where applicable, with that contained in the consolidated financial statements.

To meet management's responsibility and to assure the integrity and reliability of financial reporting, the Authority maintains a system of internal controls, policies and procedures to provide reasonable assurance that assets are safeguarded, and that transactions and events are properly recorded.

The system of internal control is supplemented by an internal audit which conducts periodic reviews of different aspects of the Authority's operations. In addition, our external auditors have full and free access to the members of the Authority, who oversee management's responsibility for maintaining adequate control systems and the quality of financial reporting.

The Auditor General of Canada is responsible for auditing the consolidated financial statements and for issuing his report thereon.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'C. Lemelin'.

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'M. Fournier'.

Michel Fournier
President & CEO

Cornwall, Ontario

December 17, 1998



AUDITOR'S REPORT



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

To the Minister of Transport

I have audited the final consolidated balance sheet of The St. Lawrence Seaway Authority as at November 30, 1998 and the consolidated statements of operations, deficit and changes in financial position for the final eight month period then ended. These financial statements are the responsibility of the Authority's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these final consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Authority as at November 30, 1998 and the results of its operations and the changes in its financial position for the eight month period then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Authority that have come to my notice during my audit of the final consolidated financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, The *St. Lawrence Seaway Authority Act* and regulations, the by-laws of the Authority, the *Canada Marine Act*, and the Minister's directive issued pursuant to the *Canada Marine Act*.

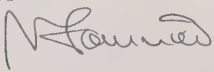

Richard Flageole, FCA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
December 17, 1998



FINAL CONSOLIDATED BALANCE SHEET AT

(in thousands of dollars)

	November 30 1998	March 31 1998
ASSETS		
Current		
Cash and short-term investments (Note 4)	\$ -	\$ 30,383
Accounts receivable (Note 5)	-	5,686
Accrued interest receivable	-	1,567
Supplies inventory	-	2,547
	-	40,183
Long-term		
Investments (Note 4)	-	57,444
Mortgages receivable (Note 6)	-	1,036
Advance to a co-venturer (Note 7)	-	474
Investments in non-consolidated wholly-owned subsidiaries (Note 8)	-	2
Capital assets (Note 9)	-	514,751
	<u>\$ -</u>	<u>\$ 613,890</u>
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities (Note 5)	\$ -	\$ 18,175
Provision for the Departure Incentive Program (Note 10)	\$ -	3,951
Accrued employee termination benefits	-	2,747
Provision and accrued charges for abandonment of railway bridges	-	627
Large corporations tax payable	-	36
	-	25,536
Long-term		
Accrued employee termination benefits	-	11,596
	-	37,132
Commitments and contingencies (Notes 14 and 15)		
EQUITY OF CANADA		
Contributed capital	-	624,950
Deficit	-	(48,192)
	-	576,758
	<u>\$ -</u>	<u>\$ 613,890</u>
Asset Distribution (Note 3)		
Approved:		
		
President and CEO	Comptroller and Treasurer	

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)



CONSOLIDATED STATEMENT OF OPERATIONS

(in thousands of dollars)

	for the final 8-month period ended November 30			for the year ended March 31	
	1998			1998	
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
REVENUES					
Tolls	\$ 50,675	\$ 1,003	\$ -	\$ 51,678	\$ 75,359
Leases and licenses	3,862	60	844	4,766	10,433
Investment income	2,293	27	167	2,487	5,372
Others	1,560	3	1,096	2,659	2,877
	58,390	1,093	2,107	61,590	94,041
EXPENSES					
Operations, maintenance and engineering	24,853	625	-	25,478	59,483
Administration	7,238	162	42	7,442	14,318
Amortization	6,627	102	291	7,020	13,852
	38,718	889	333	39,940	87,653
Income from operations	19,672	204	1,774	21,650	6,388
Workers' Compensation (Note 13)	(5,272)	-	-	(5,272)	-
Commercialization costs (Note 11)	(1,076)	-	-	(1,076)	(1,115)
Departure Incentive Program (Note 10)	(362)	-	-	(362)	(4,881)
Abandonment of railway bridges	-	-	-	-	(492)
Income (loss) before taxes	12,962	204	1,774	14,940	(100)
Taxes (Note 12)	-	-	-	-	1,302
NET INCOME (LOSS) FOR THE PERIOD	\$ 12,962	\$ 204	\$ 1,774	\$ 14,940	\$ (1,402)



CONSOLIDATED STATEMENT OF DEFICIT

(in thousands of dollars)

	for the final 8-month period ended November 30			for the year ended March 31	
	1998			1998	
	Seaway	Seaway International Bridge	Thousand Islands Bridge	Total	Total
Retained earnings (deficit), beginning of period	\$ (74,632)	\$ -	\$ 26,440	\$ (48,192)	\$ (46,790)
Net income (loss) for the period	12,962	204	1,774	14,940	(1,402)
Distribution of Joint Venture net income	204	(204)	-	-	-
	\$ (61,466)	\$ -	\$ 28,214	(33,252)	(48,192)
Asset distribution (Note 3)				33,252	-
Retained earnings (deficit), end of the period				\$ -	\$ (48,192)

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)



CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

(in thousands of dollars)

	for the final 8-month period ended November 30	for the year ended March 31
	1998	1998
	Total	Total
OPERATING ACTIVITIES		
Cash provided from operations		
Net income (loss) for the period	\$ 14,940	\$ (1,402)
Items not requiring cash		
Amortization	7,020	13,852
Gain on disposal of capital assets	(215)	(15)
Net change in employee termination benefits	(14,343)	(38)
Net change in working capital components other than cash and short-term investments	<u>(12,989)</u>	<u>4,348</u>
Cash (used) provided by operating activities	<u>(5,587)</u>	<u>16,745</u>
INVESTING ACTIVITIES		
Decrease in investments	57,444	2,137
Decrease in mortgage receivables	1,036	19
Decrease in advance to a co-venturer	474	93
Decrease in investments in non-consolidated wholly-owned subsidiaries	2	-
Net change in capital assets	507,946	(24,867)
Asset distribution (Note 3)	<u>(591,698)</u>	<u>-</u>
Cash used in investing activities	<u>(24,796)</u>	<u>(22,618)</u>
Decrease in cash and short-term investments	(30,383)	(5,873)
Cash and short-term investments at beginning of period	<u>30,383</u>	<u>36,256</u>
Cash and short-term investments at end of period	<u>\$ -</u>	<u>\$ 30,383</u>

(See accompanying notes to the consolidated financial statements.)



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

1. AUTHORITY AND OBJECTIVES OF THE AUTHORITY

The St. Lawrence Seaway Authority (the Authority) was established in 1954 under the *St. Lawrence Seaway Authority Act* and was classified as a parent Crown corporation under Schedule III Part I of the *Financial Administration Act*.

The Authority was established to construct and operate a deep waterway between the Port of Montreal and Lake Erie together with such works and other property, including bridges incidental to the deep waterway, as deemed necessary by the Governor in Council.

On June 11, 1998, the *Canada Marine Act* received royal assent. This Act provides for the commercialization of the operations of the Authority.

Prior to the commercialization, the Authority's operations included the management of the Seaway, the Melocheville Tunnel, the Mercier Bridge, the Thousand Islands Bridge and its interest in the joint venture - The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. In addition, the Authority owned two subsidiaries: The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI) and Great Lakes Pilotage Authority (GLPA).

As part of the commercialization initiative, the Authority established on September 2, 1998 The Federal Bridge Corporation Limited, a subsidiary of the Authority. In accordance with the *Canada Marine Act*, The Federal Bridge Corporation Limited became a parent Crown corporation on December 1, 1998, the date of dissolution of the Authority.

Also, pursuant to the *Canada Marine Act*, Great Lakes Pilotage Authority became a parent Crown corporation under the *Pilotage Act* on October 1, 1998.

In accordance with the directive issued by the Minister of Transport under the *Canada Marine Act*, the Authority transferred its assets on October 1, 1998. Specifically, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd, and the operations of the Thousand Islands Bridge were transferred to The Federal Bridge Corporation Limited. The Melocheville Tunnel and Mercier Bridge were transferred to The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated. The assets related to the operations of the Seaway were transferred in part to the Department of Transport and in part to The St. Lawrence Seaway Management Corporation (SLSMC), a not-for-profit organization charged with the management of the Seaway following the commercialization.

Note 3 to the financial statements describes the transfer of these assets. Since all assets were transferred, the notes relating to balance sheet items deal with the March 31, 1998 amounts. Furthermore, when comparing revenues and expenses for the eight-month period ended November 30, 1998 with the year ended March 31, 1998, it should be recognized that the Authority was dissolved on December 1, 1998, that significant maintenance expenses are normally incurred during the winter months and that most revenues are earned before winter.



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The financial statements have been prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. A summary of significant accounting policies follows:

(a) Basis of Consolidation

The consolidated financial statements include the results of The St. Lawrence Seaway Authority and the Authority's proportionate share (50%) of its interest in the accounts of its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd.

The Authority's investments in two other wholly-owned subsidiaries for purposes of the *Financial Administration Act*, The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated and Great Lakes Pilotage Authority, are recorded at cost because the Authority does not have the right and ability to obtain benefits from their resources and the Authority is not exposed to their related risks.

(b) Basis of Presentation of Operations

In these consolidated financial statements, the maritime operations of the Seaway System, those of the Seaway International Bridge as well as those of the Thousand Islands Bridge have been presented separately in order to preserve their distinct results.

Thousand Islands Bridge

In September 1976, the Minister of Transport entrusted the Authority with the management and operation of the Thousand Islands Bridge, while the real property was vested in the name of Her Majesty in right of Canada. Subsequent capital expenditures made by the Authority to improve the Bridge have been recorded as capital assets. The

retained earnings of the Bridge represent its cumulative earnings since September 1976.

(c) Short-term Investments

Short-term investments are recorded at cost.

(d) Supplies Inventory

Supplies inventory comprises equipment and supplies used in the operation and maintenance of the Seaway and are recorded at the average cost.

(e) Capital Assets

Capital assets are recorded at cost.

Replacements and major improvements which increase the capacity of the deep waterway system or extend the estimated useful service lives of existing assets are capitalized. Repairs and maintenance are charged to operations as incurred. The cost of assets sold, retired, or abandoned, and the related accumulated amortization are removed from the accounts on disposal. Gains or losses on disposals are credited or charged to operations.

Amortization is recorded using the straight-line method based on the estimated useful service lives of the assets and the following rates:

SEAWAY

Channels and canals, locks and remedial works	1%
Bridges and tunnels	2 – 4%
Buildings	2%
Equipment	2 – 20%

SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE

Remedial works/Deferred major repairs	4.8 – 10%
Buildings	5 – 10%
Equipment	5 – 20%

THOUSAND ISLANDS BRIDGE

Improvements	2 – 10%
--------------	---------



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

(f) Employee Termination Benefits

Employees of the Authority are entitled to specified benefits as provided for under labour contracts and conditions of employment. These benefits include accumulated sick leave and furlough leave which are payable upon termination. Usually, the termination benefits correspond to the higher of a week's salary (two weeks for the first year of service) for each year of service up to a maximum of 28 weeks or 75% of the balance of the employee's accumulated sick leave days. Employees are allowed 15 days of sick leave per year. The liability at year-end for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to employees.

(g) Pension Plan

All employees of the Authority are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. Contributions to the Plan are required from both the employee and the Authority. Contributions with respect to current service are expensed in the current year. Contributions with respect to past service are expensed when paid. The Authority is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

(h) Retired Employee Benefits

The Authority provides a life and major medical insurance plan to its retired employees. Contributions to the plan are required from participating retired employees. The Authority pays for the excess of the cost of the plan over the participants' contributions and this excess is recorded in the accounts in the year it is incurred.

3 . CONTRIBUTED CAPITAL AND ASSET DISTRIBUTION

As indicated in Note 1, the Authority was dissolved on December 1, 1998 and the distribution of its assets was made in accordance with the directive from the Minister of Transport. The following table describes the distribution made by the Authority. The transfer to Transport Canada includes the capital stock of The Federal Bridge Corporation Limited that arose from the dissolution of the Authority on December 1, 1998. As a result of the net transfer of assets of \$591,698,100, the November 30, 1998 balances of contributed capital (\$624,950,000) and deficit (\$33,251,900) were reduced to nil amounts.



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

<i>(in thousands of dollars)</i>	FBCL	JCCBI	SLSMC	Transport Canada	Total transfers
ASSETS:					
Cash and short-term investments	\$ 699	\$ -	\$ 3,057	\$ -	\$ 3,756
Accounts receivable	1,226		20,309	640	22,175
Accrued interest receivable	59		931		990
Supplies inventory			2,247	268	2,515
Investments	7,000		39,694		46,694
Promissory note receivable				36,000	36,000
Mortgage receivable				1,231	1,231
Advance to a co-venturer	441				441
Investments in non-consolidated wholly-owned subsidiaries	0.1				0.1
Capital assets	23,409	4,437	13,450	470,126	511,422
LIABILITIES:					
Accounts payable and accrued liabilities	(128)		(17,348)	(18)	(17,494)
Provision for the Departure Incentive Program			(2,397)		(2,397)
Accrued employee termination benefits	(160)		(13,313)		(13,473)
Provision and accrued charges for abandonment of railway bridges			(162)		(162)
NET TRANSFER	<u>\$ 32,546.1</u>	<u>\$ 4,437</u>	<u>\$ 46,468</u>	<u>\$ 508,247</u>	<u>\$ 591,698.1</u>



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

4. INVESTMENTS

The Authority invests in short-term deposits, Government of Canada Treasury bills, Government of Canada bonds, Canadian chartered banks investment certificates and has two deposits with the Consolidated Revenue Fund of the Government of Canada. The carrying value of these investments approximates their fair value. At March 31, 1998, a portion of

these investments, totalling \$29.5 million, were maturing within a year and carried interest at rates varying from 3.9% to 4.6% and were presented with the cash at year-end. The Authority had set aside the remainder of its short and long-term investments in order to provide for the future:

	November 30, 1998	March 31, 1998
	<i>(in thousands of dollars)</i>	
Operating requirements :		
• Government of Canada Treasury bills maturing within one year with various interest rates between 4.9% and 5.1%	\$ -	\$ 8,861
• Government of Canada bonds, 7.5% interest, maturing in 2001 and 2002	-	14,083
• Investment certificates with various maturity dates between 1 and 4 years and with interest rates varying between 4.7% and 9.7%	-	23,000
	-	45,944
Employee termination benefits:		
• Deposits with Consolidated Revenue Fund with interest rates of 8.12% and 8.34% and maturing in 1998 and 2000.	-	11,500
	\$ -	\$ 57,444

5. ACCOUNTS RECEIVABLE, ACCOUNTS PAYABLE AND ACCRUED LIABILITIES

These accounts are incurred in the normal course of business. They are usually receivable or payable within a month and are non-interest bearing. At March 31, 1998 the carrying amount of each approximated fair value.

6. MORTGAGES RECEIVABLE

The Authority has entered into long-term mortgages for the sale of parcels of land. The mortgages are issued for a 3-year term, carry interest at rates varying from 8% to 9.5%, are amortized over a maximum period of 22 years

and are recoverable in monthly installments. At March 31, 1998, their carrying value approximated fair value.

7. ADVANCE TO A CO-VENTURER

This account represents the excess of the Authority's investment in its joint venture, The Seaway International Bridge Corporation, Ltd, over its required contribution as per the contractual agreement. The advance carries interest at the average one-year Treasury bill rate and has no repayment terms. At March 31, 1998, its carrying value approximated fair value.



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

8. INVESTMENTS IN NON-CONSOLIDATED WHOLLY-OWNED SUBSIDIARIES AND RELATED PARTY TRANSACTIONS

Investments consist of the following:

	No. of shares	Cost
Great Lakes Pilotage Authority (GLPA)	15	\$ 1,500
The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated (JCCBI)	1	<u>100</u>
		<u>\$ 1,600</u>

The Authority is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Authority enters into transactions with these entities in the normal course of business.

The Authority provided certain engineering and administrative services to JCCBI for which it charged \$152,192 (March 31, 1998 - \$364,019). Charges are on

a full cost recovery basis. At November 30, 1998, there was no amount receivable from JCCBI (March 31, 1998 - \$81,291 and is included in the accounts receivable).

The Canadian Coast Guard introduced new navigational services fees based on the Authority's vessel fleet. The fees paid for this service during the period amounted to \$58,250 (March 31, 1998 - \$220,061).

10. DEPARTURE INCENTIVE PROGRAM

During the current period, the Authority has recorded \$362,000 (March 31, 1998 - \$4,881,000) in the accounts for its Departure Incentive Program.

11. COMMERCIALIZATION COSTS

The Authority participated fully in the negotiations with Transport Canada and the Users Group for the commercialization of the St. Lawrence Seaway System. The commercialization costs also include the cost of studies for the setting up of the not-for-profit public/private partnership and for the establishment of the new employees' pension plan.

9. CAPITAL ASSETS

November 30, 1998

March 31, 1998

	Net	Cost	Accumulated amortization (in thousands of dollars)	Net
SEAWAY				
Land	\$ -	\$ 28,131	\$ -	\$ 28,131
Channels and canals	-	280,498	112,463	168,035
Locks	-	235,869	97,665	138,204
Bridges and tunnels	-	125,152	67,667	57,485
Buildings	-	15,826	9,333	6,493
Equipment	-	32,370	24,757	7,613
Remedial works	-	121,019	35,028	85,991
Work under construction	-	2,020	-	2,020
	-	840,885	346,913	493,972
SEAWAY INTERNATIONAL BRIDGE				
Equipment	-	547	426	121
Buildings	-	34	11	23
Remedial works/Deferred major repairs	-	992	391	601
	-	1,573	828	745
THOUSAND ISLANDS BRIDGE				
Improvements	-	22,054	2,020	20,034
Total	\$ -	\$ 864,512	\$ 349,761	\$ 514,751



NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

November 30, 1998

12. TAXES

a) Large Corporation Tax

The Authority, as a prescribed Federal Crown corporation, was subject to the provisions of the *Income Tax Act*. Taxes include income tax (38% of income) and the large corporations tax. The Authority is not subject to any provincial income taxes. Taxes for the period are summarized as:

	November 30, 1998	March 31, 1998
	(in thousands of dollars)	
Income tax	\$ -	\$ -
Large corporations tax	-	1,302
Total taxes	<u>\$ -</u>	<u>\$ 1,302</u>

b) Tax consequences related to the transfer of assets

As described in Note 1, in accordance with the directive issued by the Minister of Transport under the *Canada Marine Act*, the Authority transferred its assets on October 1, 1998. Under the *Income Tax Act*, the Authority is deemed to have received at the time of these transfers proceeds of disposition equal to the fair market value of the transferred assets given that the transfers were made in all cases to a person with whom the Authority is not dealing at arm's length. As a result of these transfers it is possible that an income tax liability could arise, however, such a liability has not yet been established. Should such a liability arise, it would be the responsibility of Her Majesty by virtue of subsection 96(1) of the *Canada Marine Act*, which stipulates: "The Authority is dissolved on the date fixed by the Governor in Council and all its assets and obligations devolve to Her Majesty in right of Canada under the administration of the Minister". The Authority was dissolved on December 1, 1998.

Accordingly, no tax liability has been recorded by the Authority as a consequence of these transfers.

13. WORKERS' COMPENSATION

The Authority is subject to the *Government Employees Compensation Act* and hence is not mandatorily covered under the Ontario and Quebec Workers' Compensation Acts. The arrangements with each provincial board are by contract through Human Resources Development Canada. The general arrangements involve central claim reporting through Labour Canada. In the context of the commercialization of the Authority, Human Resources Development Canada has requested the Authority to settle its obligations in respect of future payments on existing claims as of September 30, 1998. The estimated present value of future short-term compensation, rehabilitation benefits, long-term disability and survivor pension payments, health care expenses and retirement income benefits on accounts of accidents that occurred prior to September 30, 1998 amounts to \$5,272,000. The full amount of the settlement was recorded in the current period.

14. COMMITMENTS

The Authority enters into commitments with third parties in the normal course of business. Agreements negotiated pursuant to the commercialization and the directive issued by the Minister of Transport under the *Canada Marine Act* required that, as at October 1, 1998, all commitments be transferred either to subsidiaries of the Authority, The St. Lawrence Seaway Management Corporation or Transport Canada.

15. CONTINGENCIES

The Authority is involved in various lawsuits in the normal course of business. In some cases, the Authority is the defendant, whereas in other cases it is the claimant. Agreements negotiated pursuant to the commercialization made provision for the transfer as at October 1, 1998 of all contingencies to either The St. Lawrence Seaway Management Corporation or Transport Canada.



THE ST. LAWRENCE SEAWAY AUTHORITY

MANAGEMENT

Michel Fournier
President and CEO

Clément Côté
Vice President

EXECUTIVE OFFICERS

Richard J. Corfe
Vice President, Engineering Services

Michel Drolet
Vice President, Maisonneuve Region

André A. Landry
Director, Planning and Business Development

André Latour
Vice President, Human Resources

Carol Lemelin
Comptroller and Treasurer

Sylvie Moncion
Director, Communications

Camille G. Trépanier
Vice President, Niagara Region

Nicole Voyer
Acting Corporate Secretary

Norman Willans
Counsel

OFFICES

Head Office
Place de Ville, Tower "B"
112 Kent Street, Suite 500
Ottawa, Ontario K1P 5P2

Corporate Services
202 Pitt Street
Cornwall, Ontario K6J 3P7

Maisonneuve Region
P.O. Box 97
St. Lambert, Québec J4P 3N7

Niagara Region
508 Glendale Avenue
St. Catharines, Ontario L2R 6V8

Our e-mail address is:
marketing@seaway.ca

Information is also available on our web site:
<http://www.seaway.ca>

GOVERNANCE

The St. Lawrence Seaway Authority is a Crown Corporation created in 1954 under the Act to establish The St. Lawrence Seaway Authority, R.S.C. 1985; c. S-2. The corporation consists of a President and Chief Executive Officer and two members appointed by the Governor in Council. Its activities are governed by the Act, and by bylaws it makes to manage its affairs.

This annual report covers the operations of The St. Lawrence Seaway Authority and the Thousand Islands Bridge and may be obtained from:

202 Pitt Street
Cornwall, Ontario K6J 3P7

Separate reports are available for The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. and The Jacques Cartier and Champlain Bridges Incorporated.



DIRECTION

Michel Fournier
Président et chef de la direction
Clément Côté
Vice-président

PERSONNEL DE LA DIRECTION

Richard J. Corfe
Vice-président, Services d'ingénierie

Michel Drolet

Vice-président, Région Maisonneuve

André A. Landry

Directeur, Planification et développement de l'entreprise

André Latour

Vice-président, Ressources humaines

Carol Lemelin

Contrôleur et trésorier

Sylvie Moncion

Directeur des communications

Camille G. Trépanier

Vice-président, Région Niagara

Nicole Voyer

Secrétaire intermédiaire de la Société

Norman B. Willians

Avocat-conseil

BUREAUX

Siège social
Place de Ville, Tour "B"
112, rue Kent, pièce 500
Ottawa (Ontario) K1P 5P2

Services de l'entrepris
202, rue Pitt
Cornwall (Ontario) K6J 3P7

Région Maisonneuve
C.P. 97
St-Lambert (Québec) J4P 3N7

RÉGIE

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent est une société d'État qui a été créée en 1954 en vertu de la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent*, S.R.C. 1985, ch. S-2. Elle a un Président et chef de la direction et deux membres nommés par le gouverneur en conseil. Ses activités sont régies par la Loi et par des règlements qu'elle édicte pour gérer ses affaires.

Le présent rapport annuel couvre les activités de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et du pont des Mille-Iles. On peut se procurer une copie de ce rapport en s'adressant à :

202, rue Pitt
Cornwall (Ontario) K6J 3P7

Des rapports séparés sont disponibles pour La Corporation du Pont international de la Voie Maritime, Ltée et Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée.

Des renseignements sont également disponibles sur notre site web : <http://www.seaway.ca>

Région Niagara
508, rue Glendale
St. Catharines (Ontario) L2R 6V8
Notre adresse électronique est
marketing@seaway.ca

12. IMPOTS

a) Impôt des grandes sociétés

L'Administration, en tant que société d'Etat fédérale prescrite, était assujettie aux dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu. Les impôts incombent l'impôt sur les bénéfices (38 % des bénéfices) et l'impôt des grandes sociétés. L'Administration n'est pas assujettie aux impôts provinciaux. Les impôts de l'exercice se résument ainsi :

	Total des impôts	<u>\$ -</u>	
	Impôt des grandes sociétés	-	<u>1 302 \$</u>
	Impôt sur les bénéfices	\$ -	1 302
			-\$
	<i>(en milliers de dollars)</i>		
	1998		1997
31 mars	novembre		mars

b) Incidence fiscale du transfert des actifs

Tel que décrit à la note 1, selon la directive donnée par le ministre des Transports en vertu de la *Loi maritime du Canada*, l'Administration a transféré ses actifs le 1^{er} octobre 1998. Selon la *Loi de l'impôt sur le revenu*, l'Administration est présumée avoir reçu au moment de ces transferts des produits de disposition équivalents à la juste valeur marchande des actifs, puisqu'elle a une personne apparentée. Par suite de ces transferts, il n'y a pas encore été établi. Si un tel passif d'impôts survenait, celui-ci serait à la charge de Sa Majesté en vertu du paragraphe 96(1) de la *Loi maritime du Canada* qui stipule : « L'Administration est dissoute à la date que fixe le gouverneur en conseil; à la dissolution, tous ses éléments d'actif et ses obligations sont remis à Sa Majesté du chef du Canada, l'Administration étant chargée de leur gestion. » L'Administration a été dissoute le 1^{er} décembre 1998.

Par conséquent, aucun passif n'a été enregistré par l'Administration comme suite à ces transferts.

15. EVENTUALITÉS

Dans le cours normal des activités de l'Administration, certains litiges sont survenus : dans certains cas, l'Administration est pourvue, alors que dans d'autres elle est requérante. Les ententes signées dans le cadre de la commercialisation prévoient qu'en date du 1^{er} octobre 1998 toutes les éventualités devaient être transférées à la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent et à Transports Canada.

14. ENGAGEMENTS

Dans le cours normal de ses activités, l'Administration a pris des engagements avec des tierces parties. Les ententes signées dans le cadre de la commercialisation vertu de la *Loi maritime du Canada* prévoient qu'en date du 1^{er} octobre 1998 tous les engagements devaient être transférés, soit aux filiales de l'Administration, soit à la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent, soit à Transports Canada.

La commercialisation de l'Administration, Développement des ressources humaines Canada a demandé que l'Administration règle ses obligations au titre des versements futurs relatifs aux demandes d'indemnité en vigueur le 30 septembre 1998. La valeur actuelle estimative des indemnités à court terme, des prestations pour réhabilitation, des versements pour invalidité à long terme et pour les pensions de survivant, des dépenses pour soins médicaux et des prestations de retraite ayant trait aux accidents qui sont survenus avant le 30 septembre 1998 s'élève à 5 272 000 \$. Le coût total du règlement a été comptabilisé dans les comptes du présent exercice.

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent étant assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'Eau*, elle n'est donc pas obligatoirement régie par les lois sur les accidents du travail de l'Ontario et du Québec. Les dispositions avec les commissions provinciales sont déterminées dans des ententes intervenues avec Développement des ressources humaines Canada. Les dispositions générales comprennent la centralisation du traitement des demandes d'indemnité auprès de Travail Canada. Vu

13. INDEMNITES POUR ACCIDENTS DU TRAVAIL

public et privé, et pour la mise en place du nouveau régime de retraite des employés.



L'Administration est apparentée en termes de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement fédéral. L'Administration s'est engagée dans des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités.

L'Administration a fourni aux PJCCI certains services d'ingénierie et d'administration pour lesquels elle a réclamé 152 192 \$ (364 019 \$ au 31 mars 1998). Les frais sont fondés sur la méthode du recouvrement intégral des coûts. Aucune somme n'est à recouvrer des PJCCI au 30 novembre 1998 (81 291 \$ au 31 mars 1998 et cette somme figure dans les débiteurs).

La Garde côtière canadienne a introduit de nouveaux droits pour ses services maritimes qui sont fonction de la flotte de navires de l'Administration.

9. IMMOBILISATIONS

30 novembre 1998	31 mars 1998
Net	Coût Amortissement cumulé (en milliers de dollars)
Net	Net

VOIE MARITIME			
Terrains	- \$	28 131 \$	- \$
Chenaux et canaux	-	280 498	112 463
Écluses	-	235 869	97 665
Points et tunnels	-	125 152	67 667
Bâtiments	-	15 826	9 333
Matériel	-	32 370	24 757
Travaux de réfection	-	121 019	35 028
Travaux en cours	-	2 020	-
	-	840 885	346 913
		840 885	493 972

PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME			
Matériel	-	547	426
Bâtiments	-	34	11
Travaux de réfection/Réparations	-	992	391
majeures reportées	-	1 573	828
		1 573	1 211

PONT DES MILLE-ÎLES			
Améliorations	-	22 054	2 020
		22 054	20 034
Total	- \$	864 512 \$	349 761 \$
		864 512 \$	514 751 \$



4. PLACEMENTS

L'Administration investit dans des dépôts à court terme, des bons du Trésor du Canada, des obligations du Canada, des certificats de placement auprès de banques à charte canadiennes et elle détient deux dépôts auprès du Trésor du Canada. La valeur comptable de ces placements correspond approximativement à leur juste valeur. Au 31 mars

Besoins d'exploitation:

- Bons du Trésor du gouvernement du Canada, à des taux d'intérêt variant entre 4,9 % et 5,1 % et échéant au cours des douze prochains mois
- Obligations du gouvernement du Canada, portant intérêt à 7,5 % et échéant en 2001 et 2002
- Certificats de placement ayant diverses échéances variant entre 1 an et 4 ans, à des taux d'intérêt variant entre 4,7 % et 9,7 %

Prestations de cessation d'emploi :

- Dépôts auprès du Trésor, à des taux d'intérêt de 8,12 % et 8,34 % et échéant en 1998 et 2000

5. DÉBITEURS, CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Ces comptes découlent du cours normal des affaires. Ils sont généralement encaissables ou payables au cours du mois suivant et ne portent pas intérêt. Au 31 mars 1998, la valeur comptable de chacun de ces comptes correspondait approximativement à sa juste valeur.

6. CRÉANCES HYPOTHÉCAIRES

L'Administration a signé des hypothèques à long terme pour la vente de parcelles de terrain. Les hypothèques ont un terme de trois ans, portent intérêt à des taux variant entre 8 et 9,5 %, sont amorties sur une période maximale de 22 ans et sont remboursables par mensualités. Au 31 mars 1998, leur valeur comptable correspondait approximativement à leur juste valeur.

1998, une partie des placements, totalisant 29,5 millions de dollars, venait à échéance au cours des prochains douze mois et portait intérêt à des taux variant entre 3,9 % et 4,6 % et était présentée avec l'encaisse. L'Administration avait mis de côté le solde de ces placements à court et long terme afin de faire face aux besoins futurs suivants:

30 novembre 1998 31 mars 1998

(en milliers de dollars)

	- \$	8 861 \$
	-	14 083
	-	23 000
	-	45 944
	-	11 500
	- \$	57 444 \$

7. AVANCE À UN COENTREPRENEUR

Ce compte représente l'excédent du placement de l'Administration dans sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée, sur sa contribution requise en vertu de l'entente contractuelle. L'avance porte intérêt au taux moyen annuel des bons du Trésor et ne comporte pas de modalités de remboursement. Au 31 mars 1998, sa valeur comptable équivalait à sa juste valeur.

8. PLACEMENTS DANS DES FILIALES EN PROPRIÉTÉ EXCLUSIVE NON CONSOLIDÉES ET OPÉRATIONS ENTRE APPARENTES

Les placements comportent les éléments suivants :

Coût	Nombre d'actions	
1 500 \$	15	L'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL)
100	1	Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée(PJCCD)
1 600 \$		



3. CAPITAL D'APPORT ET RÉPARTITION DES ACTIFS

(en milliers de dollars)

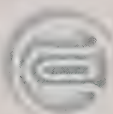
SPFL PJCI CGVMSL Transports Canada Total des transferts

ACTIF :

Encaisse et placements à court terme	699	\$	-	\$	3 057	\$	-	\$	3 756	\$
Débiteurs	1 226				20 309		640		22 175	
Intérêts courus à recevoir	59				931				990	
Stocks de fourniture					2 247		268		2 515	
Placements	7 000				39 694				46 694	
Billet à recevoir							36 000		36 000	
Créances hypothécaires							1 231		1 231	
Avance à un coentrepreneur	441								441	
Placements dans des filiales en propriété exclusive non consolidées	0,1								0,1	
Immobilisations	23 409		4 437		13 450		470 126		511 422	

PASSIF :

Créditeurs et charges à payer	(128)				(17 348)		(18)		(17 494)	
Provision pour le programme d'encouragement au départ					(2 397)				(2 397)	
Prestations courues de cessation d'emploi	(160)				(13 313)				(13 473)	
Provision et charges à payer pour l'abandon de ponts de chemin de fer					(162)				(162)	
TRANSFERT NET	32 546,1	\$	4 437	\$	46 468	\$	508 247	\$	591 698,1	\$



f) Prestations de cessation d'emploi

Les employés de l'Administration ont droit à des prestations particulières ainsi que le prévoient leurs contrats de travail et les conditions d'emploi. Ces prestations englobent les congés de maladie et les congés

d'ancienneté accumulés qui sont payables à la cessation d'emploi. Habituellement, les prestations de cessation d'emploi

correspondent au plus élevé des deux montants suivants : une semaine de salaire (deux semaines pour la première année de service) pour chaque année de service jusqu'à concurrence de 28

semaines ou 75 % du solde des jours de congés de maladie accumulés de l'employé. Les employés ont droit à 15 jours de congés de maladie par an. La dépense est inscrite au fur et à mesure que les prestations s'accumulent pour les employés.

g) Régime de retraite

Tous les employés de l'Administration font partie du Régime de pension de retraite de la fonction publique, qui est administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime sont exigées tant des employés que de l'Administration. Les cotisations au titre du service courant sont imputées aux dépenses de l'exercice en cours. Les cotisations pour les services passés sont imputées aux dépenses lorsqu'elles sont versées. D'après les lois en vigueur, l'Administration n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

h) Prestations aux employés retraités

L'Administration offre un régime d'assurance-vie et un régime d'assurance des frais médicaux essentiels à ses employés retraités. Les employés retraités participants doivent cotiser au régime. L'Administration couvre l'excédent du coût du régime sur les cotisations des participants et cet excédent est comptabilisé au cours de l'exercice où il est engagé.

3. CAPITAL D'APPORT ET RÉPARTITION DES ACTIFS

Tel qu'indiqué à la note 1, l'Administration a été dissoute le 1^{er} décembre 1998 et a procédé à la répartition de ses actifs selon la directive du ministre des Transports. Le tableau qui suit illustre la répartition qui a été effectuée par l'Administration. Le transfert à Transports Canada inclut les actions de la Société des ponts fédéraux Limitée pour la dissolution de l'Administration le 1^{er} décembre 1998. Le transfert net des actifs au montant de 591 698 100 \$ a pour effet de ramener à néant les soldes du capital d'apport (624 950 000 \$) et du déficit accumulé (33 251 900 \$) au 30 novembre 1998.



2. SOMMAIRE DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Voici un sommaire des principales conventions comptables.

a) Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés englobent les résultats de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et sa quote-part proportionnelle, soit 50 %, dans les comptes de sa coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée.

Les placements de l'Administration dans deux filiales en propriété exclusive aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée et l'Administration de pilotage des Grands Lacs

sont inscrits au prix coûtant car l'Administration n'a ni le droit ni la capacité de tirer des profits de leurs ressources, pas plus qu'elle n'est exposée aux risques s'y rapportant.

b) Présentation des résultats

Dans les présents états financiers consolidés, les activités maritimes du réseau de la Voie maritime, celles du Pont international de la Voie maritime et du Pont des Mille-Iles sont présentées séparément afin d'y refléter les résultats qui leur sont propres.

Pont des Mille-Iles

En septembre 1976, le ministre des Transports a confié à l'Administration la gestion et l'exploitation du pont des Mille-Iles, tandis que la propriété en était dévolue au nom de Sa Majesté du chef du Canada. Les dépenses d'immobilisations engagées ultérieurement par l'Administration pour améliorer le pont ont été inscrites comme immobilisations. Les bénéfices non répartis du pont représentent ses bénéfices cumulatifs depuis septembre 1976.

- c) Placements à court terme
Les placements à court terme sont inscrits au coût.
- d) Stocks de fournitures
Les stocks de fournitures comprennent du matériel et des fournitures servant à l'exploitation et à l'entretien de la Voie maritime et ils sont comparabilisés au prix coûtant moyen.
- e) Immobilisations
Les immobilisations sont comparabilisées au prix coûtant. Les remplacements et les améliorations importantes, qui augmentent la capacité du réseau de la voie navigable en eau profonde ou qui prolongent la durée de vie utile estimative des éléments d'actif actuels, sont capitalisés. Les dépenses de réparations et d'entretien sont imputées aux résultats au moment où elles sont engagées. Le coût des éléments d'actif vendus, retirés ou abandonnés, ainsi que l'amortissement cumulé s'y rapportant, sont supprimés des comptes lors de l'aliénation. Les gains ou les pertes lors de l'aliénation sont crédités ou débités aux résultats.

L'amortissement est comptabilisé selon la méthode linéaire, d'après la durée de vie utile estimative des éléments d'actif aux taux suivants :

VOIE MARITIME	
Chenaux et canaux, écluses et travaux de réfection	1 %
Ponts et tunnels	2 - 4 %
Bâtiments	2 %
Matériel	2 - 20 %
PONT INTERNATIONAL DE LA VOIE MARITIME	
Travaux de réfection / Réparations majeures reportées	4,8 - 10 %
Bâtiments	5 - 10 %
Matériel	5 - 20 %
PONT DES MILLE-ILES	
Améliorations	2 - 10 %



1. POUVOIR ET OBJECTIFS DE L'ADMINISTRATION

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent (l'Administration) a été constituée en 1954 en vertu de la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent* et elle était une société d'État mère inscrite à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

L'Administration a été constituée dans le but de construire et d'exploiter une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érié ainsi que les installations et autres propriétés, tels les ponts, qui font partie de la voie navigable en eau profonde, selon les exigences du gouverneur en conseil.

Le 11 juin 1998, la *Loi maritime du Canada* a reçu la sanction royale. Cette loi traite de la mise en œuvre de la commercialisation des activités de

l'Administration.

Jusqu'à sa commercialisation, les activités de l'Administration englobaient, en plus de la gestion de la voie maritime, le tunnel de Melocheville et le pont Mercier, celles du pont des Mille-Îles et sa quote-part dans la coentreprise La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée. En outre, l'Administration détenait deux filiales, soit Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée (PJCC) et l'Administration de pilotage des Grands Lacs (APGL).

Dans le cadre de la commercialisation, l'Administration a créé, le 2 septembre 1998, La Société des ponts fédéraux Limitée qui devenait une filiale de l'Administration. En vertu de la *Loi maritime du Canada*, à la dissolution de l'Administration le 1^{er} décembre 1998, La Société des ponts fédéraux Limitée (SPFL) est devenue une société d'État mère.

En vertu de la *Loi maritime du Canada*, l'Administration de pilotage des Grands Lacs est devenue, le 1^{er} octobre 1998, une société d'État mère aux termes de la *Loi sur le pilotage*.

En accord avec la directive du ministre des Transports donnée en vertu de la *Loi maritime du Canada*, l'Administration a procédé au transfert de ses actifs le 1^{er} octobre 1998. À cette date, Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, la quote-part dans la coentreprise, La Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée et les activités du pont des Mille-Îles ont été transférées à La Société des ponts fédéraux Limitée. Quant au tunnel de Melocheville et au pont Mercier, ils ont été transférés à Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée. Pour ce qui est des actifs liés aux activités de la voie maritime, certains ont été transférés au ministère des Transports alors que d'autres ont été transférés à la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL), organisme sans but lucratif qui, depuis la commercialisation, est chargé de la gestion de la voie maritime.

La note 3 fait état des transferts d'actifs mentionnés précédemment. Étant donné que tous les actifs ont été transférés, les notes relatives au bilan traitent des soldes comparatifs au 31 mars 1998. De plus, vu que l'Administration a été dissoute le 1^{er} décembre 1998 et que des sommes importantes au titre de l'entretien sont normalement encourues durant les mois d'hiver alors que la majorité des revenus sont gagnés avant l'hiver, la comparaison entre les revenus et les dépenses pour l'exercice de 8 mois terminée le 30 novembre 1998 et ceux de l'exercice terminé le 31 mars 1998 doit être faite en considérant cet état de fait.



(en milliers de dollars)

	1998	Total
	1998	Total

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

Encaisse en provenance de l'exploitation

Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice

Éléments sans incidence sur l'encaisse

Amortissement

Gain sur la disposition d'immobilisations

Variation nette des prestations de cessation d'emploi

Variation nette des composantes du fonds de roulement

autres que l'encaisse et les placements à court terme

Encaisse (utilisée pour) en provenance

des activités d'exploitation

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Diminution des placements

Diminution des créances hypothécaires

Diminution de l'avance à un coentrepreneur

Diminution des placements dans des filiales en propriété

exclusive non consolidées

Variation nette des immobilisations

Distribution des actifs (note 3)

Encaisse utilisée pour les activités d'investissement

Diminution de l'encaisse et des placements à court terme

Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice

Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice

(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS

(en milliers de dollars)

pour l'exercice final de 8 mois terminé le 30 novembre 1998

Pont international de la Voie maritime				
Pont des Mille-Iles	Total	Total	Voie maritime	Total

REVENUS				
Régies	51 678 \$	4 766	1 003 \$	50 675 \$
Baux et permis		844	60	3 862
Revenu de placements		167	27	2 293
Autres		1 096	3	1 560
DÉPENSES				
Exploitation, entretien et ingénierie	25 478	7 442	625	24 853
Administration	7 020	42	162	7 238
Amortissement	39 940	291	889	38 718
Bénéfice d'exploitation	21 650	1 774	204	19 672
Indemnités pour accidents				
du travail (note 13)	(5 272)	-	-	(5 272)
Frais de commercialisation (note 11)	(1 076)	-	-	(1 076)
Programme d'encouragement				
au départ (note 10)	(362)	-	-	(362)
Abandon de ponts de chemin de fer				
Bénéfice (perte) avant impôts	14 940	1 774	204	12 962
Impôts (note 12)	-	-	-	-
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)	14 940 \$	1 774 \$	204 \$	12 962 \$

ÉTAT CONSOLIDÉ DU DÉFICIT

(en milliers de dollars)

pour l'exercice final de 8 mois terminé le 30 novembre 1998

Pont international de la Voie maritime				
Pont des Mille-Iles	Total	Total	Voie maritime	Total

Bénéfices non réparés (déficit)	(48 192) \$	26 440 \$	- \$	(74 632) \$
au début de l'exercice				
Bénéfice net (perte nette) pour l'exercice	14 940	1 774	204	12 962
Distribution du bénéfice net				
de la coentreprise				
204	-	-	(204)	(61 466) \$
Distribution des actifs (note 3)	(33 252)	28 214 \$	- \$	(48 192) \$
Bénéfices non réparés (déficit) à la fin de l'exercice	- \$			

(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)

BILAN CONSOLIDÉ DE FERMETURE AU

(en milliers de dollars)



30 novembre 1998 31 mars 1998

ACTIF

À court terme

Encaisse et placements à court terme (note 4)

\$ -

30 383 \$

Débiteurs (note 5)

-

5 686

Intérêts courus à recevoir

-

1 567

Stocks de fournitures

-

2 547

À long terme

Placements (note 4)

-

57 444

Créances hypothécaires (note 6)

-

1 036

Avance à un coentrepreneur (note 7)

-

474

Placements dans des filiales en propriété exclusive non consolidées (note 8)

-

2

Immobilitations (note 9)

\$ -

514 751

PASSIF

À court terme

Créditeurs et charges à payer (note 5)

\$ -

18 175

Provision pour le programme d'encouragement

-

3 951

au départ (note 10)

-

2 747

Prestations courues de cessation d'emploi

-

627

de chemin de fer

-

36

Impôt des grandes sociétés à payer

-

25 536

À long terme

Prestations courues de cessation d'emploi

-

11 596

Engagements et éventualités (notes 14 et 15)

AVOIR DU CANADA

Capital d'apport

Déficit

Distribution des actifs (note 3)

Approuvé :

[Signature]

Le président et chef de la direction

Le contrôleur et trésorier

[Signature]

(Voir les notes complémentaires aux états financiers consolidés.)



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

Au ministre des Transports

J'ai vérifié le bilan consolidé de fermeture de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent au 30 novembre 1998 et les états consolidés des résultats, du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice final de huit mois terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de l'Administration. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'ineffectivités importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés de fermeture présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de l'Administration au 30 novembre 1998 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice de huit mois terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de l'Administration dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers consolidés de fermeture ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent* et ses règlements, aux règlements administratifs de l'Administration, à la *Loi maritime du Canada* et à la directive du ministre des Transports donnée en vertu de la *Loi maritime du Canada*.

Pour le vérificateur général du Canada

R. Flageole

Richard Flageole, FCA

Vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
le 17 décembre 1998



Les présents états financiers consolidés de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et tous les renseignements contenus dans le présent Rapport annuel sont du ressort de la direction de l'Administration.

Les états financiers consolidés ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus et ils comprennent nécessairement certaines estimations fondées sur le meilleur jugement de la direction. Les renseignements qui paraissent ailleurs dans le Rapport annuel correspondent le cas échéant à ceux que fournissent les états financiers consolidés.

Pour s'acquitter de cette responsabilité et assurer l'intégrité et la fiabilité des états financiers, l'Administration gère un système de contrôles de politiques et de règles internes destiné à fournir une certitude raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations et les événements sont convenablement enregistrés.

Le système de contrôle interne s'appuie sur une vérification interne qui effectue des examens périodiques de différents aspects des activités de l'Administration. En outre nos vérificateurs externes ont libre accès auprès des membres de l'Administration auxquels incombe la responsabilité de gérer des systèmes de contrôle suffisants et la qualité des états financiers.

Il appartient au vérificateur général du Canada de vérifier les états financiers consolidés et de faire rapport.

Le contrôleur et trésorier,

Carol Lermelin

Le président et chef de la direction,

Michel Fournier

Cornwall (Ontario)
Le 17 décembre 1998



VOIE MARITIME
DU SAINT-LAURENT

1998	1997-1998	1996-1997	1995-1996	1994-1995
------	-----------	-----------	-----------	-----------

Péages	50 675 \$	74 058 \$	75 318 \$	71 358 \$	76 026 \$
Baux et permis	3 862	9 193	6 364	5 000	5 596
Revenu de placements	2 325	5 002	5 462	5 599	3 720
Autres	993	1 308	1 681	1 774	2 325

Dépenses d'exploitation	57 855	89 561	88 825	83 731	87 667
Amortissement	6 627	13 309	12 774	12 925	14 571
Bénéfice (perte) d'exploitation	19 137	4 040	8 746	3 170	13 616

Programme d'encouragement au départ	(362)	(4 881)	-	-	-
Frais de commercialisation	(1 076)	(1 115)	(533)	-	-
Abandon de ponts de chemin de fer	-	(492)	(6 719)	-	-
Règlement d'une obligation avec la CSST	(5 272)	-	-	-	-
Règlement final d'une réclamation	567	-	-	-	2 750

Bénéfice (perte) avant l'impôt des grandes sociétés	12 994	(2 448)	1 494	3 170	16 366
Impôt des grandes sociétés	-	1 250	1 256	1 261	875

Bénéfice net (perte nette)

pour l'exercice*

12 994 \$	(3 698 \$)	238 \$	1 909 \$	15 491 \$
-----------	------------	--------	----------	-----------

* Cette rétrospective ne comprend pas la consolidation proportionnelle de la coentreprise avec la CPVM.

PONT DES MILLE-ÎLES

Revenus	1 940 \$	2 819 \$	2 674 \$	2 466 \$	2 186 \$
Dépenses	333	862	552	615	978
Bénéfice d'exploitation	1 607	1 957	2 122	1 851	1 208
Revenu de placements	167	391	628	900	750
Bénéfice avant l'impôt des grandes sociétés	1 774	2 348	2 750	2 751	1 958
Impôt des grandes sociétés	-	52	53	43	37
Bénéfice net	1 774 \$	2 296 \$	2 697 \$	2 708	1 921 \$



en cours, ont diminué de 800 000 \$ comparativement à la même période de 1997-1998.

Le programme d'entretien des structures d'exploitation s'élève à 4,2 millions de dollars et représente 16,7 % des dépenses totales

d'exploitation, d'entretien et d'ingénierie pour la période, comparativement à un total de 2,5 millions de dollars pour la même période de l'exercice financier 1997-1998. La hausse de 1,7 million de dollars dans les projets d'entretien est principalement reliée aux dépenses du programme d'entretien majeur du pont Mercier dans la région

Maisonneuve.

Les dépenses administratives ont totalisé 7,2

millions de dollars au cours de la période, soit une hausse de 1,2 million de dollars comparativement à l'exercice financier 1997-1998. Les salaires, les traitements et les avantages sociaux s'élèvent à 4,7 millions de dollars pour la période, soit le même

niveau de dépenses que pour la période correspondante en 1997-1998. La hausse des autres frais d'exploitation est reliée à l'implantation des nouveaux logiciels de gestion.

Les frais d'amortissement de 6,6 millions de dollars pour la période sont conformes à la politique de l'exercice précédent et se comparent au total de 13,3 millions de dollars pour 1997-1998.

TRÉSORERIE ET ACTIF IMMOBILISÉ

L'Administration a transféré tous ses actifs le

1^{er} octobre 1998; par conséquent, l'état consolidé de l'évolution de la situation financière présente le résultat net des transferts. Les commentaires de la direction concernent les résultats de la période de six mois qui s'est terminée le 30 septembre 1998.

Activités d'exploitation

L'encaisse provenant de l'exploitation, avant la variation nette des composantes du fonds de roulement non reliées à l'encaisse, s'est élevée à 23,2 millions de dollars pour 1998-1999,

comparativement à 24,1 millions de dollars pour 1997-1998. La diminution de la trésorerie produite résulte principalement des coûts de commercialisation encourus par l'Administration au cours de la période.

Activités d'investissement

Les dépenses en espèces pour acquérir des immobilisations ont totalisé 3,5 millions de dollars en 1998-1999, comparativement à 1,8 million de dollars en 1997-1998.

L'Administration a également engagé des ressources financières pour remplacer les principaux systèmes opérationnels et gestionnels dans le but de se pencher sur le problème de "l'an 2000" qui existe dans nos applications

informatiques. Deux projets d'envergure étaient en cours pendant l'exercice 1998-1999. Le premier concerne la gestion du trafic des navires sur la Voie maritime et est en cours d'élaboration, en

collaboration avec la Saint Lawrence Seaway Development Corporation, dans le but de partager une base de données unique de renseignements sur les transits des navires. La deuxième est le remplacement des systèmes d'applications de gestion de l'Administration par un système de logiciels entièrement intégré, qui regroupera les applications de comptabilité, de ressources humaines, d'approvisionnement et d'entretien dans une base de données commune.

Placements à long terme

L'Administration a terminé la période de six mois de 1998-1999 avec une réserve de 43,7 millions de dollars pour ses besoins futurs d'exploitation et de dépenses d'investissement.

Cette somme, ainsi que l'encaisse et les placements à court terme, ont été répartis conformément à la directive du ministre des Transports, décrite plus en détail à la note 3.



Cette analyse vient compléter les états financiers consolidés présentés aux pages suivantes et aborde uniquement le fonctionnement du réseau de la Voie maritime du Saint-Laurent.

APERÇU

L'Administration a exploité et géré la voie navigable du 1^{er} avril au 30 septembre 1998. Conformément à la *Loi maritime du Canada*, le ministre des Transports a signé une entente à long terme de gestion, d'exploitation et d'entretien avec la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent (CGVMSL). Le 1^{er} octobre 1998, la CGVMSL est devenue commercialement responsable de la partie canadienne de la Voie maritime.

L'Administration a procédé à la liquidation de ses structures de l'entreprise au cours des deux mois suivants et la société de la Couronne a été dissoute le 1^{er} décembre 1998.

La saison de navigation de la Voie maritime est une période d'environ neuf mois qui commence chaque année vers le début d'avril pour se terminer à la fin de décembre. Les revenus sont donc réalisés au cours des neuf premiers mois de l'exercice financier (qui commence le 1^{er} avril) tandis que la majorité des frais d'entretien et de renouvellement des immobilisations sont encourus pendant la fermeture de la Voie maritime (de janvier à mars). Par suite du transfert de la Voie maritime à la Corporation le 1^{er} octobre 1998, les états financiers reflètent six mois de revenus normaux et de dépenses normales d'exploitation. Le programme des travaux hivernaux comprenant les coûts de renouvellement des immobilisations et la majorité des coûts d'entretien majeur ne font pas partie des résultats d'exploitation. En conséquence, les résultats financiers de la période de six mois terminée le 30 septembre 1998 ne sont pas représentatifs d'un exercice complet d'exploitation de la Voie maritime.

Pour l'exercice financier écoulé de huit mois, l'Administration rapporte un revenu net de 12,9 millions de dollars, comparativement à une perte

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Revenus

nette de 3,8 millions de dollars pour l'exercice financier de douze mois 1997-1998.

Le revenu net de 12,9 millions de dollars ressort après avoir absorbé des frais spéciaux de 5,3 millions de dollars pour le règlement final de l'obligation en matière d'indemnisation des accidents du travail (expliquée plus loin à la note 13), des coûts de 1,1 million de dollars relatifs à la commercialisation de la Voie maritime et un montant de 0,4 million de dollars pour le Programme d'encouragement au départ.

Les revenus globaux pour la période ont atteint 58,4 millions de dollars, comparativement à 89,4 millions de dollars pour l'exercice financier 1997-1998.

Les revenus tirés des péages ont totalisé 50,7 millions de dollars et dépassent l'objectif de 16,6 % pour les six mois de navigation et de 15 % par rapport à la période comparable de 1997-1998.

Les revenus tirés des baux et des permis se sont élevés à 3,9 millions de dollars et sont inférieurs de 925 000 \$ au budget 1997-1998 pour la période; cette fluctuation est imputable à un contrat passé avec Hydro Ontario pour les ressources fournies en vue d'exploiter une centrale hydroélectrique située dans la région du canal Welland.

Les revenus de placement, qui ont atteint 2,3 millions de dollars pour la période, représentent une amélioration de 10 % par rapport au budget d'exploitation et sont identiques aux résultats de la même période de l'exercice 1997-1998.

Dépenses

Les frais d'exploitation de la période, pour les activités en rapport avec l'exploitation du réseau, l'entretien et l'ingénierie, ont atteint 24,8 millions de dollars.

Les salaires, les traitements et les avantages sociaux, qui représentent 71,7 % des dépenses de l'exercice

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET EXAMEN DU RENDEMENT



Les plans concernant certaines de ces priorités impliquaient leur achèvement au cours de l'exercice passé; d'autres sont des initiatives à plus long terme qui demanderont plus de temps. Dans tous les cas, nous avons tenu nos promesses, en respectant les échéanciers et le budget; il incombe maintenant à la nouvelle corporation de poursuivre le bon travail accompli. Les employés de la Voie maritime ont démontré leur engagement par le temps et l'énergie qu'ils ont dépensés au cours du der-

Michel Fournier

nier exercice pour effectuer les changements et relever les défis, et je suis persuadé qu'ils continueront de contribuer à la prospérité future de l'organisme. J'adresse mes meilleurs vœux de succès à la nouvelle Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent.



fonctions sont mentionnés dans les états financiers qui suivent. Ils détaillent également la répartition de l'actif et du passif entre Transports Canada, la nouvelle corporation et La Société des ponts fédéraux Limitée. L'Administration a distribué 591 698 100 \$ d'actifs lors de sa dissolution. Les coûts directs de la commercialisation ont atteint 1 076 000 \$ en 1998 incluant les études de faisabilité de la société sans but lucratif et les changements nécessaires au régime de pension des employés.

Conclusion

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a maintenant achevé avec succès près de 40 années d'activités. Au cours de notre dernier exercice, nous avons maintenu et amélioré nos normes élevées de service et nous nous sommes réorganisés pour répondre aux besoins de notre nouvelle équipe de gestion.

- Dans notre rapport annuel 1997-1998, nous avions mentionné neuf nouvelles priorités de l'entreprise à court et à moyen terme :
- achever la commercialisation des activités de la Voie maritime;
- élaborer un plan d'affaires à long terme avec le Groupe d'utilisateurs;
- rationaliser l'organisation grâce à un Programme d'encouragement au départ;
- mettre en œuvre les recommandations de l'ingénierie formulées par un cabinet d'experts-conseils;
- élaborer un partenariat avec nos employés;
- implanter un nouveau système intégré de gestion de la technologie de l'information;
- créer un service à guichet unique pour la gestion du trafic;
- mettre en œuvre la Phase II de l'Initiative de la qualité du service;
- élaborer un nouveau plan d'évaluation des emplois et de rémunération globale.

travail. Une fois que la nouvelle corporation sera fermement implantée et que le rythme du changement ralentira, certains indices devraient automatiquement être à la hausse.

Sondage sur le service à la clientèle

Un sondage différent, entrepris pendant la saison de navigation de 1998, fournira une rétroaction sur le service à la clientèle pour aider la nouvelle corporation à élaborer ses plans pour 1999. Des questionnaires ont été distribués aux capitaines des laquiers et des navires océaniques à leur sortie du réseau de la Voie maritime, du début à la fin de la saison de navigation. Les résultats seront compilés et prêts pour le premier rapport annuel de la nouvelle corporation, mais les indices révéleront déjà une amélioration dans plusieurs secteurs par rapport au dernier sondage effectué en 1995.

QUESTIONS FINANCIÈRES

En juin 1998, la Voie maritime a appliqué une augmentation de 2 pour cent des péages sur les cargaisons et des droits sur les navires, la première du genre depuis 1993. L'incident ce sur les coûts totaux de transport pour les utilisateurs est minime, en majorant de 2,7 cents le coût moyen (80 \$) de transport d'une tonne de céréales à destination. Aussi modeste soit-elle, l'augmentation permettra de s'assurer que l'inflation n'érode pas la capacité de la Voie maritime de maintenir la sécurité et la fiabilité des écluses et des canaux de navigation. L'augmentation des péages a été autorisée en avril 1998, lorsque le gouvernement fédéral a abrogé le décret du Cabinet datant de 1959 qui établissait la structure des péages canadiens et a mis fin à la nécessité d'obtenir l'accord des États-Unis pour réviser les péages sur la section canadienne de la Voie maritime. Ce changement était considéré comme une condition préalable à la commercialisation.

Les détails de la situation financière de l'Administration au moment du transfert des

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET EXAMEN DU RENDEMENT



Les résultats ont révélé un certain nombre d'améliorations importantes par rapport aux résultats de 1996, surtout dans 5 des 15 facteurs mesurés : l'orientation de l'entrepris, l'efficacité de la communication, la formation et le perfectionnement professionnel, les récompenses et la reconnaissance ainsi que la qualité du service à la clientèle. Ce n'est pas une coïncidence s'il s'agissait des domaines spécifiques dans lesquels l'Administration était consciente de la nécessité d'apporter des améliorations et pour lesquels elle avait établi un plan d'action.

En particulier, nos efforts en vue de garantir une communication efficace avec les employés au cours de la dernière année ont été cruciaux pour le succès de la transition vers la gestion privée, et les résultats du sondage les ont reflétés. Les employés ont estimé que

l'Administration s'était améliorée dans son engagement de communiquer avec eux. La crédibilité de l'information et l'efficacité de la communication ont augmenté et descendant toutes connu des améliorations supérieures à 10 pour cent. Environ la moitié des employés estime que les rencontres directes avec le président, les discussions avec les gestionnaires régionaux et les publications les ont aidés à comprendre les buts et les plans de la Voie maritime, même si certaines améliorations s'imposent encore, en particulier dans la communication entre les régions et entre le siège social et le terrain.

En tant que le climat de changement présent en permanence au cours des dernières années et les exigences que l'Administration a donc imposées à son personnel, il n'est pas surprenant que certaines améliorations soient encore nécessaires. L'organisme n'a pas encore atteint la norme Hay pour aucun des facteurs mesurés (même si nous sommes tout près dans certains cas) et il y a eu une baisse depuis 1996 dans les opinions générales concernant le leadership des équipes, la satisfaction et l'engagement des employés, la gestion du changement et les conditions de

Questions touchant les ressources humaines

Le nouveau plan d'affaires à long terme (5 ans) de la Voie maritime est maintenant en place, tel que convenu avec les nouveaux représentants de la Corporation avant le transfert des fonctions. Essentiellement, le plan poursuit le chemin que l'Administration a suivi jusqu'à présent, en mettant l'accent sur la qualité du service à la clientèle tout en recherchant l'efficacité des coûts. Elle continuera évidemment à évoluer sous la nouvelle équipe de gestion.

Le programme d'encouragement au départ de l'Administration a été mis en œuvre, au coût de 5,24 millions de dollars en prestations de cessation d'emploi. Au 30 septembre 1998, 74 employés nous avaient déjà quittés et 31 autres partiront d'ici la fin de mars 1999, conformément à l'exigence du plan, pour un total de 119 employés ou 17 % de l'effectif de mars 1997. Avant la mise en œuvre du programme, 14 employés nous avaient déjà quitté par voie d'attrition normale. En tant que ce chiffre dépasse l'engagement prévu de réduction des effectifs de la Voie maritime, aucune autre compression de personnel à grande échelle n'est attendue, même si quelques ajustements mineurs s'avèreront nécessaires.

Une réalisation importante pour l'Administration et ses employés a été, l'an dernier, l'établissement d'une relation de coopération négociée entre la direction, le syndicat et les employés exclus. Cette entente, avec ses domaines de responsabilité, ses lignes de communication et ses profils d'interaction bien définis, a accru la confiance et créé des relations de travail plus synergiques et un climat positif pour la nouvelle équipe de gestion.

En août 1998, un échantillon représentatif des employés de la Voie Maritime a été prié de remplir un sondage pour nous permettre d'évaluer dans quelle mesure l'Administration avait progressé en vue d'atteindre les objectifs de satisfaction des employés que nous nous étions fixés après le sondage Hay de 1996.



qui a un début, une fin et peut souvent inclure de nombreux participants. Les processus d'affaires ont été définis afin de concentrer toutes les unités sur l'amélioration du service à la clientèle, d'offrir un système sécuritaire et fiable à moindre coût, de normaliser la structure, les processus et les systèmes en fonction des meilleures pratiques, de maximiser les avantages et de minimiser la duplication, de promouvoir une responsabilité claire et de garantir le soutien adéquat des équipes à tous les niveaux.

Le processus accéléré de mise en œuvre a pris six mois et a impliqué l'identification et la mise au clair de chacun des processus d'affaires de la Voie maritime, en sélectionnant et en organisant les six processus clés à utiliser comme base du système, en créant des procédures de travail, en préparant des séances de formation dans les deux langues officielles pour les utilisateurs et en élaborant un programme pour transférer l'information des anciens systèmes informatiques au système SAR. Le système relie toutes les divisions de l'entreprise à l'interieur d'un cadre de six processus d'affaires : passage des navires, planification et entretien des infrastructures, service à la clientèle, comptabilité et rapports financiers, gestion des ressources humaines et processus directeurs. Il aura également une interface avec des systèmes spécialisés comme le système de gestion du trafic, le système de gestion des infrastructures et le système de mesure.

Poursuite de l'élaboration de la réingénierie et du plan d'affaires

Le logiciel SAR comporte une bibliothèque de plus de 1 000 processus préétablis couvrant chaque fonction. Ces processus préétablis, nos meilleures pratiques d'affaires, nous aideront à orienter l'organisme à mesure qu'il peaufinera et finalisera la réingénierie opérationnelle. Ceci pourrait évoluer encore davantage sous la nouvelle équipe de gestion en même temps que le nouveau programme de rémunération et d'évaluation des emplois avec lequel il a des liens.

et le personnel des centres de contrôle du trafic puissent examiner rapidement et efficacement les dernières mises à jour des logiciels et faire des commentaires à ce sujet, sans avoir à se déplacer. Un autre avantage de l'expérimentation des nouveaux logiciels sur place, en utilisant le matériel et la technologie de communications de la Voie maritime, permet de détecter et de résoudre les problèmes de communications et les autres questions techniques avant la mise en service du système.

Certification ISO 9002 (1994)

Les services maritimes et d'inspection des navires de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et de la St. Lawrence Seaway Development Corporation ont obtenu la certification ISO 9002 (1994) en juillet 1998 du groupe Lloyd's Register, en respectant les exigences du Code international de gestion de la sécurité (ISM), qui était imposé aux navires à compter du 1^{er} juillet 1998 par l'Organisation maritime internationale. La certification a été achevée en six mois. Nous avons choisi le groupe Lloyd's Register pour surveiller le processus d'approbation en raison de sa réputation internationale pour des normes de haute qualité. L'initiative de gestion de la qualité sera maintenant étendue à d'autres secteurs, comme les opérations et le contrôle du trafic. La certification ISO 9002 renforce l'engagement de la Voie maritime envers un réseau sécuritaire et fiable, en commençant par les services ayant les liens les plus étroits avec les besoins opérationnels des clients.

SAP—Processus intégrés de gestion

Le travail de mise au point a également été achevé en 1998 sur le SAR, nouveau système de gestion de l'information qui intègre toutes les fonctions d'affaires de l'Administration dans une seule base de données et est devenu fonctionnel en novembre. Avec le système SAR, la tâche de chaque employé s'intègre dans le cadre d'un processus d'affaires défini — elle devient une partie d'un ensemble, une partie d'un processus d'affaires de la Voie maritime

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET EXAMEN DU RENDMENT



abandonner leurs avantages établis en quittant l'Alliance de la fonction publique. Au cours de la dernière année, tout en établissant une relation de travail nouvelle et plus coopérative entre le syndicat, la direction et les employés exclus, nous avons également fixé les paramètres d'ententes qui garantiraient que les employés n'y perdraient pas lors de la transition vers le secteur privé. De nouveaux avantages sociaux ont été créés pour les employés, une nouvelle entente concernant la pension a été conclue, de nouvelles politiques d'emploi ont été élaborées, le fonds des prestations de cessation d'emploi des employés a été mis sur pied et des arrangements ont été faits pour l'assurance collective, les soins dentaires et d'autres avantages sociaux des employés.

Tel que stipulé dans la *Loi maritime du Canada*, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent doit avoir son siège social à Cornwall en Ontario. En conséquence, l'Administration a pris des dispositions pour fermer son siège social à Ottawa le 30 septembre 1998 et certains employés ont été transférés à Cornwall.

Je tiens à exprimer mes remerciements personnels pour le travail ardu et la créativité du Comité stratégique et des équipes qui ont travaillé dans les domaines des ressources humaines, des finances, des affaires juridiques et des tâches du SAP. Des remerciements sincères sont également adressés aux employés de l'Administration qui, malgré les inquiétudes concernant leur avenir, et tout en sachant que beaucoup d'entre eux seraient partis d'ici mars 1999, ont continué à offrir un service de qualité aux utilisateurs de la Voie maritime tout en mettant en œuvre des changements radicaux au sein de l'organisme. Et enfin, un merci tout spécial est adressé au ministre des Transports, l'honorable David Collier, au sous-ministre, au sous-ministre adjoint et au personnel de Transports Canada, qui étaient toujours disponibles avec des idées novatrices, des renseignements et des solutions aux problèmes durant tout le processus de commercialisation.

LA SITUATION DE L'ORGANISME LORS DU TRANSFERT DES FONCTIONS

Depuis maintenant un certain nombre d'années, le traitement des « affaires habituelles » à la Voie maritime impliquait une somme inhabituelle de changements, à mesure que nous expérimentions les diverses étapes de notre Initiative de la qualité du service. Le rythme du changement ne faiblissait pas, malgré les commissions de personnel et les pressions de la commercialisation imminente. Une description complète des activités de la Voie maritime au cours de l'exercice financier 1998-1999 suivra dans le premier rapport annuel de la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent. Dans le présent rapport, je n'aborderai que les événements et les réalisations des six premiers mois de l'exercice financier 1998-1999, se terminant avec la dissolution de l'Administration.

Projet d'amélioration de la gestion du trafic

Nous avons poursuivi nos progrès dans le cadre de nos initiatives de la qualité du service. Le Projet d'amélioration de la gestion du trafic respecte son échéancier et la date de démarrage du nouveau système de gestion du trafic (SGT) est prévue le 1^{er} avril 1999. Le travail est effectué en collaboration avec les équipes d'utilisateurs et la Saint Lawrence Seaway Development Corporation. En 1998, un nouveau centre de contrôle du trafic a été achevé dans la région Niagara et la construction d'un nouveau centre a débuté à Saint-Lambert. La mise au point des logiciels s'effectue par phases, les modules sont livrés aux équipes d'utilisateurs du projet au fur et à mesure, afin de pouvoir être expérimentés avant leur utilisation. Un grand réseau (WAN) relie maintenant les centres de conception du SGT à Saint-Lambert, Cornwall, St. Catharines et Toronto (où travaille l'expert-conseil). Ces centres locaux de conception abritent des postes de travail opérationnels et des systèmes d'affichage overview, afin que les équipes d'utilisateurs



LE MANDAT DE COMMERCIALISATION

En 1998, un volet important de mon mandat consistait à m'assurer que les multiples tâches du processus de commercialisation étaient convenablement achevées. L'Administration était un partenaire de plein droit au processus complexe de négociation en vue de la commercialisation, en participant à toutes les rencontres entre le gouvernement et le consortium d'utilisateurs, en plus d'exécuter les tâches que ces négociations identifiaient comme indispensables pour la transition vers la nouvelle équipe de gestion. Durant tout ce processus, notre but a été de transférer un organisme en bonne santé, doté de tous les nouveaux systèmes et mécanismes nécessaires afin que la Voie maritime puisse fonctionner de façon efficiente dans le secteur privé.

Ce fut une période exigeante et chargée pour l'Administration, au fur et à mesure que les changements dans la structure et les systèmes évoluaient et devaient être effectués, en plus des tâches opérationnelles habituelles, dans un climat de compression de personnel et d'insécurité au sujet de l'avenir. Les pressions supérieures imposées par la période de transition ont exigé des efforts conscients et soutenus de notre part pour rehausser la motivation et la productivité. Un des moyens auxquels nous avons eu recours pour accomplir ce travail a été de maintenir sur la communication avec le personnel et les utilisateurs à mesure que le programme de commercialisation prenait forme. Le personnel a été tenu informé des développements par le bulletin de l'Administration, une série de notes de service et diverses réunions d'information aux niveaux régional et local entre mars et août 1998. À plusieurs reprises au cours du processus, j'ai rencontré personnellement tous les employés et les représentants syndicaux pour les tenir au courant des événements et répondre à leurs questions.

Et, en fait, il se passait beaucoup de choses, à accomplir par ces équipes résidant dans le tableau de finalisation de la commercialisation, qui comportait le dépôt de 133 documents distincts, chacun d'entre eux représentant une pyramide sous-jacente de négociations, de planification et d'exécution qui impliquaient de nombreuses personnes et parfois des semaines et même des mois d'efforts. Les équipes ont travaillé dans les domaines des ressources humaines, des finances et des questions juridiques; il y avait également un comité d'immobilisations, qui a collaboré avec un expert-consultant en génie pour s'assurer que tous les actifs immobilisés seraient convenablement englobés. Le travail des équipes a couvert tout le spectre des activités et des responsabilités de l'organisme, depuis les nouvelles lettres patentes et les actifs transférés en passant par les listes des véhicules à moteur et leurs documents de transfert, ainsi qu'une multitude de certificats, permis et licences du gouvernement. Il y avait également des ententes concernant la gestion, l'exploitation et l'entretien de la Voie maritime, les ponts de la Voie maritime, la sécurité et les actifs gérés de la nouvelle corporation; des résolutions concernant les droits et les péages; des estimations financières et des bilans; des actes de vente et des certificats d'immatriculation pour les navires transférés à la nouvelle corporation; des plans de démarrage et d'affaires, des questions touchant les baux et des mécanismes de financement.

Il a fallu préparer les offres d'emploi de la nouvelle corporation aux employés et prendre les dispositions pour transférer les fichiers du syndicat étaient nécessaires, car les membres du syndicat n'étaient pas disposés au départ à

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET EXAMEN DU RENDMENT



Le présent rapport, qui couvre la période du 1^{er} avril au 30 septembre 1998, est le dernier rapport annuel de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent. Il marque un jalon important dans l'histoire des activités canadiennes du réseau Grands Lacs / Voie maritime du Saint-Laurent : la transition de la gouvernance par une société d'État à la gestion par le secteur privé.

La nouvelle politique maritime nationale du Canada, annoncée pour la première fois en 1995, prévoyait la commercialisation de la Voie maritime. La *Loi maritime du Canada*, qui a donné vie à cette politique, a reçu la sanction royale en juin 1998. Le transfert officiel de la responsabilité pour les activités canadiennes de la Voie maritime du Saint-Laurent à une société sans but lucratif mise sur pied par les utilisateurs de la Voie maritime, dans le cadre d'une entente renouvelable de 20 ans avec le gouvernement canadien, s'est déroulé lors d'une cérémonie à Welland (Ontario) le 2 octobre 1998.

L'entente de gestion pour la nouvelle corporation sans but lucratif comporte des stimulants en vue d'encourager une plus grande efficacité dans la qualité des services. Le gouvernement fédéral continue à agir comme régulateur du réseau de la Voie maritime et demeure propriétaire des infrastructures de la Voie maritime.

En vertu de la nouvelle entente de gestion, la responsabilité de l'Administration pour les ponts internationaux présents sur son tracé, le tunnel de Melocheville et l'Administration de pilotage des Grands Lacs a pris fin avec sa dissolution. L'Administration de pilotage des Grands Lacs est devenue une société d'État de plein droit. Le tunnel de Melocheville et le pont Mercier ont été transférés à la société Les Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée qui, à son tour, avec la Corporation du Pont international de la Voie maritime, Ltée et la partie canadienne du Pont des Mille-Îles, est maintenant sous la responsabilité de La Société des ponts fédéraux Limitée. Le pont Saint-Louis de Gonzague, le pont de Valleyfield et le tunnel Townline demeurent la propriété du gouvernement et sont gérés par la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent au nom de Transports Canada.

Au cours de sa dernière année d'exploitation comme société d'État, pour répondre aux exigences de la *Loi maritime du Canada*, l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent a assumé une double charge de travail. Nous avons vaqué à nos activités habituelles, en permettant le passage des navires sans heurt dans le réseau de la Voie maritime et en poursuivant la mise en œuvre des améliorations opérationnelles planifiées. En outre, nous devions nous préparer à vivre comme une nouvelle société privée. Nous avons réalisé les deux séries de tâches de façon efficiente et en temps voulu grâce à un esprit de coopération et de bonne volonté au sein de la direction, des syndicats et du personnel, que nous ne pourrions jamais louanger assez, et également grâce à l'aide généreuse et aux conseils de Transports Canada.

Le présent rapport liquide les activités de l'Administration et consigne la situation de l'organisme au moment du transfert des fonctions.



1995

Le canal Welland de la Voie maritime connaît sa plus longue saison de navigation de 280 jours, du 24 mars au 28 décembre. Dans la section Montréal/lac Ontario, la saison dure 277 jours.

1996

Le 10 mai marque le passage dans le réseau de la Voie maritime de deux milliards de tonnes de cargaisons, d'une valeur supérieure à 400 milliards de dollars. Le navire qui fait passer les milliards de tonnes est le navire auto-déchargé *Algasoo*, qui transporte une cargaison de minerai de fer du Québec jusqu'en Ohio.

En juin 1996, la *Loi maritime du Canada*, destinée à commercialiser la Voie maritime, est déposée en première lecture à la Chambre des communes. Le Parlement est dissout pour une élection fédérale avant l'adoption de la loi, qui sera déposée à nouveau en août 1997 avant de recevoir la sanction royale en juin 1998.

1998

Le 1^{er} octobre, le contrôle opérationnel de la partie canadienne de la Voie maritime est officiellement transféré de l'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent à la Corporation de société sans but lucratif, la Corporation de Gestion de la Voie Maritime du Saint-Laurent.

QUELQUES COMPARAISONS STATISTIQUES

Transits de navires

Le nombre total de transits de navires dans le réseau de la Voie maritime a diminué de 9 078 en 1960 à 4 061 en 1997, ce qui traduit la disparition des petits navires de canal. Toutefois, en 1960, le navire moyen avait une jauge brute enregistrée (JBE) de 2 800 tonnes et transportait 3 400 tonnes de cargaison. Aujourd'hui, la JBE moyenne est de 12 250 tonnes et la cargaison moyenne atteint 12 000 tonnes. Même si la Voie maritime accueille aujourd'hui 55 % de navires en moins, ils transportent chacun en moyenne, 3,5 fois plus de marchandises.

Cargaisons

Le tonnage total des cargaisons dans les deux sections de la Voie maritime a augmenté de 30,6 millions de tonnes en 1960 à un sommet de 74,3 millions de tonnes en 1979. À mesure que les tendances et les besoins de transport ont évolué avec le temps, le total des cargaisons empruntant la Voie maritime a diminué et le tonnage s'est stabilisé régulièrement entre 48 et 50 millions de tonnes au cours des dernières années.

Divers types de cargaisons ont également connu des fluctuations au fil des ans. Les produits agricoles représentaient 31,6 % des cargaisons en 1960 et 28,3 % en 1997. Les produits miniers sont également demeurés assez constants — 45,5 % des cargaisons en 1960 et 47,2 % en 1997. Les produits manufacturés et les produits divers (principalement l'acier et les produits connexes) ont acquis une part croissante du trafic global, passant de 18,8 % en 1960 à 24,3 % en 1997. Les principaux produits individuels qui empruntent la Voie maritime sont les suivants, avec leur part relative des cargaisons en 1960 et 1997 : charbon — 14,4 et 9,4 %; minerai de fer — stable à environ 24 %; mazout — 5,2 et 2 %; acier usine — 2,2 et 6,8 %.

Revenus

En 1959, la partie canadienne de la Voie maritime générait des revenus de 8,3 millions de dollars; en 1997, les revenus ont atteint 73,2 millions de dollars. On obtient une comparaison plus significative en ajustant les deux chiffres en dollars d'août 1998 à l'aide de l'Indice des prix à la consommation. Les revenus de 1959 devenaient alors 49,7 millions de dollars et les coûts moyens pour les expéditeurs atteignent 1,50 \$ la tonne. En 1997, même si les revenus ajustés ont grimpé à 73,2 millions de dollars, les coûts moyens pour les expéditeurs ont diminué à 1,39 \$ la tonne — accomplissement remarquable après presque 40 années de hausses des prix dans tous les autres secteurs de l'économie. Les perspectives pour les revenus de péages de 1998 sont très prometteuses.



LA VOIE MARITIME DU SAINT-LAURENT — QUELQUES FAITS SAILLANTS

1959

Le 25 avril, le brise-glace *D'Iberville* entame la première traversée de la Voie maritime du Saint-Laurent, qui sera officiellement inaugurée le 26 juin par la reine Elizabeth et le président Eisenhower.

1973

Le nouveau tracé du canal Welland pour contourner la ville de Welland est ouvert à la navigation.

1978

Les activités de la Voie maritime deviennent autonomes, en dépendant des revenus tirés des péages et de placements. Le gouvernement fédéral contribue encore aux principaux travaux d'immobilisations.

1983

La Voie maritime transporte sa milliardième tonne de cargaison.

1986

L'Administration entame un programme septennal de réfection du canal Welland, qui coûtera 175 millions de dollars au gouvernement fédéral.

1991

L'Administration commence un programme d'aliénation de terrains, en vendant des avoirs immobiliers qui ne sont pas nécessaires pour ses activités ou son expansion future.

1993

Le tirant d'eau de la Voie maritime passe de 26 pieds à 26 pieds 3 pouces, permettant ainsi aux navires de transporter davantage de marchandises à chaque voyage, et des navires très larges dépassant d'un maximum de 2 pieds la limite de 76 pieds, sont admis pour la première fois dans les écluses. C'est le début du transfert de structures non reliées à la navigation, par exemple des ponts, à d'autres secteurs de compétence.

1951

LES DÉBUTS...

La Loi sur l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et la Loi sur l'aménagement de l'énergie des rapides internationaux permettent aux Canadiens d'entamer des travaux de navigation sur la rive canadienne du fleuve de Montréal jusqu'au lac Ontario ainsi que dans le canal Welland. À la même époque, un projet conjoint canado-américain commence des travaux hydroélectriques dans la section des rapides internationaux du Saint-Laurent. Les États-Unis entament également des travaux dans le canal Willey-Dondero qui contournera les rapides internationaux. C'est le début de la coopération et de la consultation sur les éléments de la Voie maritime moderne.

1954

L'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent est créée par une loi du Parlement, avec pour mandat d'acquiescer des terrains en vue de la construction, de l'exploitation et de l'entretien d'une voie navigable en eau profonde entre le port de Montréal et le lac Érié, ainsi que des ponts internationaux qui la traversent et d'autres terrains et structures. Les travaux sur la Voie maritime débutent en septembre. Quatre ponts sont modifiés dans la région de Montréal sans perturber la circulation, de nouveaux canaux sont creusés et les canaux existants sont dragués. L'aménagement hydroélectrique connexe inclut 259 kilomètres carrés (100 milles carrés); les terrains sont expropriés et des collectivités entières sont réinstallées. Environ 6 500 personnes déménagent dans de nouvelles maisons et quelque 550 unités de logement sont transportées sur des fondations qui les attendent dans les nouvelles villes de Long Sault, Ingleside et

1958

La nouvelle écluse d'Iroquois fonctionne normalement en mai. Le 4 juillet, les écluses Snell et Eisenhower, construites à Massena dans l'État de New York aux États-Unis, sont ouvertes et le courant est branché à la centrale internationale de Moses Saunders.

TABLE des MATIÈRES



2	40 années de service
2	Les débuts
2	Des faits saillants
3	Des comparaisons statistiques
4	Messsage du président et examen du rendement
5	Le mandat de commercialisation
6	La situation de l'organisme lors du transfert des fonctions
9	Questions financières
11	Survol de l'exercice financier
14	Rapport de la direction
15	Rapport du vérificateur
16	État consolidé de l'évolution de la situation financière
19	Notes afférentes aux états financiers consolidés
26	Direction
	Personnel de la direction
	Bureaux
	Régie

**RAPPORT
ANNUEL
DE 1998
L'ADMINISTRATION
DE LA VOIE MARITIME
DU SAINT-LAURENT**



80 56

